



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
AGROPECUARIOS "EL MAIZAL" DE LA CIUDAD DEL
TENA, PROVINCIA DE NAPO, PARA EL PERIODO 2018
- 2022**

AUTORA:

GABRIELA ELIZABETH PAZMIÑO MORETA

RIOBAMBA - ECUADOR

2018

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AGROPECUARIOS “EL MAIZAL” DE LA CIUDAD DEL TENA, PROVINCIA DE NAPO, PARA EL PERIODO 2018 – 2022” previo a la obtención del título de Ingeniera Financiera, ha sido desarrollado por la Srta. GABRIELA ELIZABETH PAZMIÑO MORETA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR

Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte

MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, GABRIELA ELIZABETH PAZMIÑO MORETA, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas de los derechos de auditoria corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 30 de julio de 2018

GABRIELA ELIZABETH PAZMIÑO MORETA

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de titulación primeramente a Dios y a la Virgen María que han llenado mi vida de grandes bendiciones, me han dado la sabiduría y la inteligencia para sobresalir en todas las adversidades que se me han presentado, la dicha de compartir momentos inolvidables llenos de alegría con las personas que quiero.

A mi hermosa Familia y a mi enamorado que han sido mi apoyo incondicional, que siempre han estado pendientes de mí, a mi Mamita que, con sus consejos, palabras de aliento y de superación han hecho que sea una mujer valiente que lucha por sus sueños, a mi Tío Luis porque durante todo este tiempo me ha brindado apoyo de un padre. A mis hermanos Bremer y Yeison porque siempre me han demostrado su amor y confianza.

Gabriela Elizabeth Pazmiño Moreta

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgencita María por darme la vida, por guiarme, bendecirme y premiarme con una familia maravillosa que me han enseñado valores, principios que me han permitido ser una mujer humilde y luchadora.

A mi bella Madre, tíos, tías, abuelitas, primos, hermanos, padre, enamorado y amigas, por su apoyo incondicional durante el transcurso de mi vida universitaria, porque siempre estuvieron presentes y pendientes de mí, durante mi preparación académica.

A mi director y tutor de tesis por guiarme, corregirme, explicarme, dedicarme su tiempo y paciencia durante este proceso que es la elaboración de mi trabajo de titulación. A la ESPOCH y todos los docentes de la carrera de Ingeniería Financiera que fueron mis maestros de clases, quienes me compartieron valiosos conocimientos y experiencias que me ayudaran en mi vida profesional.

Gabriela Elizabeth Pazmiño Moreta

INDICE GENERAL

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL	i
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE FIGURAS	vii
INDICE TABLAS	viii
RESUMEN.....	ix
SUMMARY	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	9
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.2.1. Planeación	10
2.2.2. Estrategia.....	14
2.2.3. Plan estratégico	18
2.2.4. Diagnóstico estratégico	22
2.2.5. Misión	25
2.2.6. Visión	26
2.3. MARCO CONCEPTUAL	28
2.4. IDEA A DEFENDER.....	31

2.5. VARIABLES	31
2.5.1. Variable Independiente	31
2.5.2. Variable Dependiente	31
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.3. POBLACIÓN O MUESTRA	34
3.3.1. Población	34
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	35
3.4.1. Métodos	35
3.4.2. Técnicas e instrumentos	35
4. CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	36
4.1. TÍTULO	36
4.2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	36
4.2.1. Identificación de la Empresa	37
4.2.2. Reseña histórica	37
4.2.3. Giro de la empresa	39
4.2.4. Implicados	40
4.2.5. Análisis Situacional	41
4.2.6. Pronosticación	71
4.2.7. Uso de la Matriz FODA para el diseño del problema y la solución estratégica	78
4.2.8. Elaboración de las Estrategias	80
4.2.9. Evaluación de las estrategias	82
4.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	84
4.3.1. Definición del Negocio	84
4.3.2. Valores Propuestos	84
4.3.3. Misión Propuesta	85
4.3.4. Visión Propuesta	86
4.3.5. Objetivos Propuestos	86
4.3.6. Organigrama Propuesto	88
4.4. PLANES ESTRATÉGICOS	89
4.4.1. Estrategias en relación a la Matriz FODA	89
4.4.2. Identificación de Planes	90
4.4.3. IDEA DE PROYECTO	101

CONCLUSIONES.....	104
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFIA.....	106

INDICE FIGURAS

Figura N° 1: Principios de la Planeación	13
Figura N° 2: Matriz DOFA.....	23
Figura N° 3: Valores Propuestos a la Empresa Agropecuarios "El Maizal"	84
Figura N° 4: Organigrama Estructural.....	88

INDICE TABLAS

Tabla N° 1: LISTA DE IMPLICADOS	40
Tabla N° 2: ANÁLISIS EXTERNO MACRO ENTORNO	48
Tabla N° 3: ANÁLISIS EXTERNO MICRO ENTORNO	53
Tabla N° 4: MATRIZ DE PRIORIDADES	55
Tabla N° 5: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO	56
Tabla N° 6: MATRIZ DE CAPACIDAD DE RESPUESTA EXTERNA	57
Tabla N° 7: IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES INTERNO	62
Tabla N° 8: MATRIZ DE PRIORIDADES	66
Tabla N° 9: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO	67
Tabla N° 10: MATRIZ DE CAPACIDAD DE RESPUESTA INTERNA	69
Tabla N° 11: LISTADO DE FACTORES DETERMINANTES.	71
Tabla N° 12: ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO.....	73
Tabla N° 13: DETERMINACIÓN DEL LÍMITE CRÍTICO.	74
Tabla N° 14: RELACIÓN DE LA MATRIZ FODA.....	79
Tabla N° 15: MATRIZ PARA EL DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS	81
Tabla N° 16: MATRIZ DE PROCEDIMIENTO DE LA CALIFICACIÓN.....	83
Tabla N° 17: DISEÑO DE LA MISIÓN	85
Tabla N° 18: PLAN DE INNOVACIÓN.....	91
Tabla N° 19: PLAN DE REDISTRIBUCIÓN INTERNA	92
Tabla N° 20: PROYECTO DE AMPLIACIÓN	93
Tabla N° 21: PLAN DE MEJORA	94
Tabla N° 22: PLAN DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	95
Tabla N° 23: PLAN DE CONTROL DE INVENTARIOS.....	96
Tabla N° 24: PLAN DE RECLUTAMIENTO	97
Tabla N° 25: PLAN FINANCIERO	98
Tabla N° 26: PLAN DE COBRO	99
Tabla N° 27: PLAN DE LA MARKETING	100

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tiene como finalidad elaborar un “Plan estratégico para la empresa Agropecuarios “El Maizal” de la ciudad del Tena, provincia de Napo, para el periodo 2018 – 2022”, que permitirá a la empresa mejorar su administración y su calidad de servicio, contribuyendo en el desarrollo y crecimiento del sector agrícola de la ciudad. Este trabajo se comenzó a realizar gracias a la información y datos verídicos y confiables otorgados por parte del Gerente y empleados de la misma, para el análisis de la situación actual de la organización se identificaron los factores claves internos como externos, lo que nos ayudó a desarrollar la Matriz FODA, en donde se pudo determinar cuáles eran sus fortalezas y debilidades, para posteriormente realizar el direccionamiento estratégico en donde se estableció lo propuesto como es la misión que es su razón de ser, la visión lo que se quiere lograr en el futuro, los objetivos a cumplirse y un organigrama, luego se plantearon objetivos y metas estratégicas, para continuar con el diseño de estrategias que mediante la elaboración y ejecución de planes permitirá obtener como resultado una mejor administración de la empresa y así ser más competitiva en el mercado. Se concluyó que la empresa no tiene un plan estratégico que le permita mejorar empresarialmente, por lo que se recomienda que se realice una buena aplicación del presente plan estratégico para mejores resultados que permitirá el éxito de la misma mediante nuevas ventajas competitivas.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA> <RENTABILIDAD> <MATRIZ FODA> <DESARROLLO EMPRESARIAL> < TENA (CANTÓN)>

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The objective of this titling research is to prepare a “Strategic Plan for the agricultural enterprise “El Maizal” of the cite of Tena, Napo province, for the period 2018 – 2022”, which will allow the company to improve its administration and quality of service, contributing to the development and growth of the agricultural sector of the city. This work was carried out thanks to the information and accurate and reliable data provided by the Manager and employees of the Enterprise, for the analysis of the current situation of the Enterprise, the internal and external key factors were identified, which helped us to develop the STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS Matrix (SWOT) where it was possible to determine what were its strengths and weaknesses, to later carry out the strategic direction where the proposal was established as is the mission that is its raison for being, the vision what is to be achieved in the future, the objectives to be achieved and an organizational chart, then objectives and strategic goals were set, to continue with the design of strategies that through the elaboration and execution of plans will allow obtain as result in a better administration of the company and thus be more competitive in the market. It was concluded that the company does not have a strategic plan that allows it to improve business, so it is recommended to make a good application of this strategic plan for the best results which will allow the success of it through new competitive advantages.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIC PLANNING> <PROFITABILITY> <SWOT MATRIX> <BUSINESS DEVELOPMENT> <TENA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

La elaboración de un plan Estratégico es importante para toda empresa y más para Agropecuarios “EL Maizal”, ya que ayuda a mejorar su administración de manera eficiente y eficaz, es una herramienta de gestión que facilitará conocer su situación actual y establecer estrategias que ayuden a la toma de decisiones por parte del Gerente, dando lugar a un desarrollo empresarial que permitirá alcanzar los objetivos y ser más competitivo en el mercado del sector agrícola.

El presente trabajo de titulación comprende de cuatro capítulos, que a continuación se detallara brevemente:

En el primer capítulo se da a conocer el problema por el cual se está desarrollando el presente tema, indicando su formulación y delimitación del mismo, la justificación que en otras palabras es el por qué se está realizando este trabajo y por último el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

En el segundo capítulo es el Marco Teórico Conceptual donde se desarrolla los antecedentes investigativos e históricos de la empresa, la fundamentación teórica y conceptual que ayudará a una mejor comprensión de lo que se va a realizar en el presente trabajo, también aquí se encuentra la idea a defender y las variables a utilizar.

En el tercer capítulo denominado Marco Metodológico se detalla la modalidad de la investigación, los tipos de investigación, la población y muestra de la investigación y los métodos, técnicas e instrumentos a utilizarse en el desarrollo de este trabajo de titulación.

En el cuarto capítulo se encamina a la propuesta del trabajo de titulación, aquí se desarrolla el diagnostico estratégico obteniendo datos informativos de la empresa, conociendo la situación actual de la misma a través de la identificación de factores claves internos y externos, posteriormente la aplicación de la Matriz FODA, también se desarrolla el direccionamiento estratégico que es donde se establece la misión, visión,

valores, objetivos y un organigrama propuesto para continuar con las estrategias a aplicar en planes para el control y seguimiento.

Por último, tenemos las conclusiones del trabajo de titulación que se presenta en forma resumida los resultados del análisis realizado y las recomendaciones dirigidas al gerente y empleados de la empresa Agropecuarios “El Maizal” para ser una organización exitosa.

Finalmente concluimos con la bibliografía que es de donde obtenemos la información utilizada para la elaboración del presente trabajo.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Agropecuarios “El maizal” es una empresa creada el 19 de septiembre del 2014, en la ciudad del Tena, provincia de Napo, en la actualidad está ubicada en las calles Av. del chofer y Cuenca, esta empresa se creó con la finalidad de comercializar materiales, equipos e insumos agrícolas y productos veterinarios, a la vez brindar asesoramiento técnico a sus clientes, cuenta con alrededor de 20 trabajadores, su capital inicial fue de \$ 10.000 dólares y en la actualidad cuenta con un capital de \$ 250.000 dólares.

“En Ecuador existen 226 empresas que se dedican a la importación y distribución de productos agrícolas, por lo cual estas empresas son de gran importancia para el sector agrícola, porque ayuda a la ganadería y agricultura. La agricultura desempeña un papel importante en la economía de un país; es la columna vertebral de nuestro sistema económico; no sólo proporciona alimentos y materias primas, sino también oportunidades de empleo a una significativa cantidad de población, representando un 25% de la Población Económicamente Activa, es decir, la principal fuente de empleo ya que más de 1,6 millones de personas que laboran en este sector. La agricultura es uno de los principales ejes sobre los que se desenvuelve la economía del país, tanto en el ámbito económico como en la seguridad alimentaria. El reporte de Productividad Agrícola del Ecuador señala que esta actividad aporta un promedio de 8.5% al PIB, siendo el sexto sector que aporta a la producción del país”. (UNT, 2017)

“El sector agrícola también proporciona forraje para el ganado. Los bovinos proporcionan alimento en forma de leche o carne para cubrir las necesidades alimentarias de la gente. Es el sector agrícola es el que alimenta el comercio del país. Los productos agrícolas como banano, cacao, flores, café, plátano, entre otros, constituyen los artículos principales de las exportaciones del Ecuador”. (UNT, 2017)

“Campo Rosales, coordinador Zonal 2, dio a conocer que existen empresas Agropecuarias que apoyan acciones que se desarrollan con respecto a este sector y a los proyectos establecidos que tienen como objetivo cumplir con el Sumak Kawsay, ofreciéndoles toda clases de productos e insumos necesarios para su producción y al mismo tiempo el asesoramiento de los mismos ya que la agricultura, ganadería y acuicultura son rubros que los productores de Napo emprenden y constituyen la base de su economía, que les permite elevar su nivel de vida”. (MAG, 2017)

Considerando que en el cantón Tena las principales actividades económicas son la ganadería y la agricultura, razón por la cual Agropecuarios “El Maizal” contribuye con el sector agrícola de manera fundamental con la comercialización materiales, equipos e insumos agrícolas y productos veterinarios, que ayudan a ganaderos y agricultores a tener mejores productos, por lo cual el Gerente ha encontrado problemas en su organización como: el no contar con una misión, visión y valores empresariales, que ayude a cumplir con los objetivos que tiene la misma, ya que la empresa no sabe cuál es su razón de ser y a dónde quiere llegar en un futuro, otro problema es que no tiene un manejo adecuado de sus inventarios. También la empresa no cuenta con estrategias de cobro a sus clientes, por lo que actualmente tiene \$ 28.000 dólares en cuentas por cobrar o cartera; lo que ocasiona que empresa no pueda cumplir con el pago de sus obligaciones a tiempo. El Gerente ha observado que la competencia está ganando mercado, esto se debe a la falta de publicidad en medios de comunicación que ayude a aumentar sus clientes y así ser más competitiva en el mercado, mejorando sus ventas y por ende su rentabilidad.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué manera el Plan Estratégico, ayudará a aumentar la rentabilidad de la empresa Agropecuarios “El Maizal” y cómo contribuirá en el desarrollo y crecimiento del sector agrícola de la ciudad del Tena, provincia de Napo?

1.1.2. Delimitación del Problema

El plan estratégico se elaborará en la Empresa Agropecuarios “El Maizal”.

Delimitación del Objeto de Investigación

CAMPO: Finanzas

ÁREA: Finanzas y Administración

DELIMITACIÓN ESPACIAL: El estudio se realizará en la Empresa Agropecuarios “El Maizal” ubicado en las calles Av. del Chofer y cuenca de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

DELIMITACIÓN TEMPORAL: 5 años

1.2. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad diseñar un plan estratégico que permita a la Empresa Agropecuarios “El Maizal” a ser más competitiva en el mercado agrícola de la ciudad de Tena y así mejorar la rentabilidad de la misma, para ello es primordial la definición de la misión, visión y valores ya que es la base para toda empresa, representando el por qué y para qué existen, toda empresa debe entender que estos conceptos funcionan como unificadores que les permitirá ser exitosas y establecer bien sus objetivos, también al definir esto de manera correcta se establecerá la base para la elaboración de las estrategias necesarias para mejorar el desarrollo de las mismas.

El control de inventarios es un elemento muy importante para el desarrollo de cualquier empresa, por lo que se deberá implementar un sistema de control de inventarios, la misma que sirva para llevar adelante una mejor gestión. Una mala administración conlleva a generar un descontento con sus clientes por el no cumplimiento de la demanda, además de ocasionar problemas financieros que pueden llevar a la empresa a la quiebra.

Agropecuarios “El Maizal” en la actualidad tiene un valor de \$ 28.000 dólares en créditos por lo cual es importante realizar un estudio del sujeto de crédito para la otorgación de los insumos agrícolas y productos veterinarios, estableciendo límites para dicha actividad, con ello la empresa tendrá mayor liquidez para cubrir sus deudas con sus proveedores y al mismo tiempo brindar confianza a clientes directos e indirectos y a sus trabajadores.

La publicidad juega un papel muy importante en las empresas ya que permite dar a conocer los productos ofrecidos y la calidad de los mismos generando conexión con nuevos clientes y así aumentar las ventas, por ello en un mercado donde existe competencia es fundamental invertir en publicidad generando de esta manera una ventaja competitiva, por ello la Empresa Agropecuarios “El Maizal” ha visto la necesidad de realizar mayor publicidad para captar nuevos clientes y así aumentar sus ventas ya que es el principal objetivo de toda empresa comercializadora.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para la Empresa Agropecuarios “El Maizal” que permita aumentar su rentabilidad contribuyendo en el desarrollo y crecimiento del sector agrícola de la ciudad del Tena, provincia de Napo.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Empresa “El Maizal”.
- Definir la misión, visión y valores para la empresa Agropecuarios “El Maizal”.
- Determinar el FODA de la empresa.
- Desarrollar estrategias que sirva para la correcta gestión de la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización de este Trabajo de titulación se tomó como referencia algunos temas de tesis realizadas anteriormente en otras empresas:

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2013 -2017 DE LA EMPRESA PATRICIA RAMÍREZ, realizada por Lourdes Patricia Mendoza Rodríguez.

El propósito de esta investigación es constituir en la guía de alta dirección, para una adecuada administración de estrategias de la empresa, que aprovechen al máximo sus recursos, adaptándose a los cambios continuos y nuevos retos de demanda y así tener un mayor fortalecimiento optimizando su gestión.

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RHENANIA S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, realizada por Karina Elizabeth Tobar Arias.

Este trabajo tiene como finalidad buscar una o más ventajas competitivas a través de establecer estrategias en función a su misión, visión y objetivos.

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MUNDO TUERCA II”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2014 – 2018, realizado por Ana Lucia Condo Zabala.

La realización de este trabajo permitió ayudar al desarrollo de la gestión administrativa. Mediante la elaboración de un FODA para posteriormente plantear la misión, visión y así tomar decisiones correctas para la empresa.

2.1.1. Antecedentes Históricos

La empresa Agropecuarios “El Maizal” se constituyó por una idea de superación del Agro. José Elías Rojas Jaramillo que durante 10 años consecutivos trabajó en este tipo de negocio, pero en los últimos años el trabajo no era el mismo ya que tenía una mala administración que hacía que no exista productos para cubrir la demanda que tenía y no cancelaban las deudas con sus proveedores y empleados. Motivo por la cual decidió ponerse su propio negocio, pero tenía un problema no contaba con el dinero suficiente para poner a funcionar la empresa, por lo cual decidió asociarse con el Sr. Luis Alberto Moreta Morejón su amigo y juntos comenzaron con este negocio.

El 19 de septiembre de 2014 comenzó a funcionar este negocio, al inicio contaba con 5 empleados y en unas instalaciones pequeñas, con un capital de \$ 10.000 dólares, pero su objetivo era atraer clientes y que estos clientes sean fieles motivo por el cual duraron en esas instalaciones 1 año, con el tiempo aumento su demanda y se vieron en la necesidad de ampliar sus instalaciones, el 25 de noviembre del 2015 comenzó a funcionar en las nuevas instalaciones con mejor ventilación.

Esta empresa en la actualidad cuenta con una variedad de equipos, materiales, productos e insumos agrícolas como: herbicidas, insecticidas, funguicidas, abonos foliares, abonos no foliares y productos de veterinaria como: desparasitantes, vitaminas, antibióticos y accesorios para todo tiempo de especie animal, estos productos son de diferentes proveedores o casa comerciales como son: Agrodel, Agrosad, Ecuaquímica, Farviovét, Syngenta, James Brown, Pronaca, Exibal, Montesanto, entre otros, también brinda accesoria garantizada a todo agricultor y ganadero de la ciudad ya que tienen experiencia en el campo.

Este Agropecuario está ubicado en las calles Av. Del chofer y Cuenca, a pocos metros de los terminales de buses interprovinciales e intercantonales, siendo un lugar muy comercial, con 20 empleados que desarrollan sus funciones de mejor manera.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para la realización de este trabajo de investigación se va a definir y se va a conceptualizar términos que se relaciona con un plan estratégico, para una mejor comprensión de los mismos.

2.2.1. Planeación

“La planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual establecen directrices, se definen estrategias, se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permiten establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito”. (Rojas & Medina, 2012, pág. 14)

2.2.1.1. Importancia de la planeación.

Su primacía, a posición que ocupa en la secuencia de las funciones administrativas. Su transitividad, como una actividad que penetra y afecta todas las funciones y la organización total.

“Así mismo ayuda a lograr el uso efectivo de recursos humanos, financieros y materiales, especialmente cuando son escasos. Implica una distribución organizada de recursos hacia los objetivos, el desarrollo de planes detallados para la obtención, distribución y recepción de materiales, minimizando los riesgos para el suministro de materiales y la capacidad de ajustarse a necesidades y situaciones cambiantes”. (Rojas & Medina, 2012, pág. 15)

La planeación es de gran importancia para toda empresa ya que contribuye en el funcionamiento de las mismas, permite actuar y enfrentar en los cambios que se presente en el futuro.

2.2.1.2. Características de la planeación.

- La originalidad organizacional en su diseño.
- Ser un proceso claro y simple.
- Referirse al futuro.
- Señalar acciones.
- Involucrar la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor.
- Tener expectativas realistas, se considera como instrumento. (Rojas & Medina, 2012, pág. 15)

2.2.1.3. ¿Para qué planear?

- Es la primera función administrativa que obliga a los demás.
- Para diseñar un ambiente adecuado.
- Para un desempeño más eficaz de las personas.
- Para hacer un uso más racional de los recursos existentes o potenciales.
- Para solucionar problemas.
- Para la consecución de los objetivos y metas organizacionales.
- Para afrontar adecuadamente los cambios.
- Para disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones gerenciales. (Gómez, 2012, pág. 18)

2.2.1.4. Ventajas de la planeación.

- Ayuda a los administradores a estar orientados hacia el futuro, se ven esforzadas a mirar más allá de sus problemas cotidianos para proyectar lo que podría suceder en el futuro. Los administradores que miran solo el presente y descuidan el futuro parecen dirigirse a un fracaso seguro.
- Coordinación de las decisiones: una decisión no debe tomarse el día de hoy sin tener alguna idea de la forma en la que afectará a una decisión que tenga que

tomarse del día de mañana. La función de planeación ayuda a los administradores en sus esfuerzos por coordinar sus decisiones.

- Pone de relieve los objetivos de las organizaciones con el punto de partida “La Planeación” quiere decir que los administradores se ven constantemente forzados a recordar con exactitud lo que su organización está tratando de lograr. (Rojas & Medina, 2012, pág. 27)

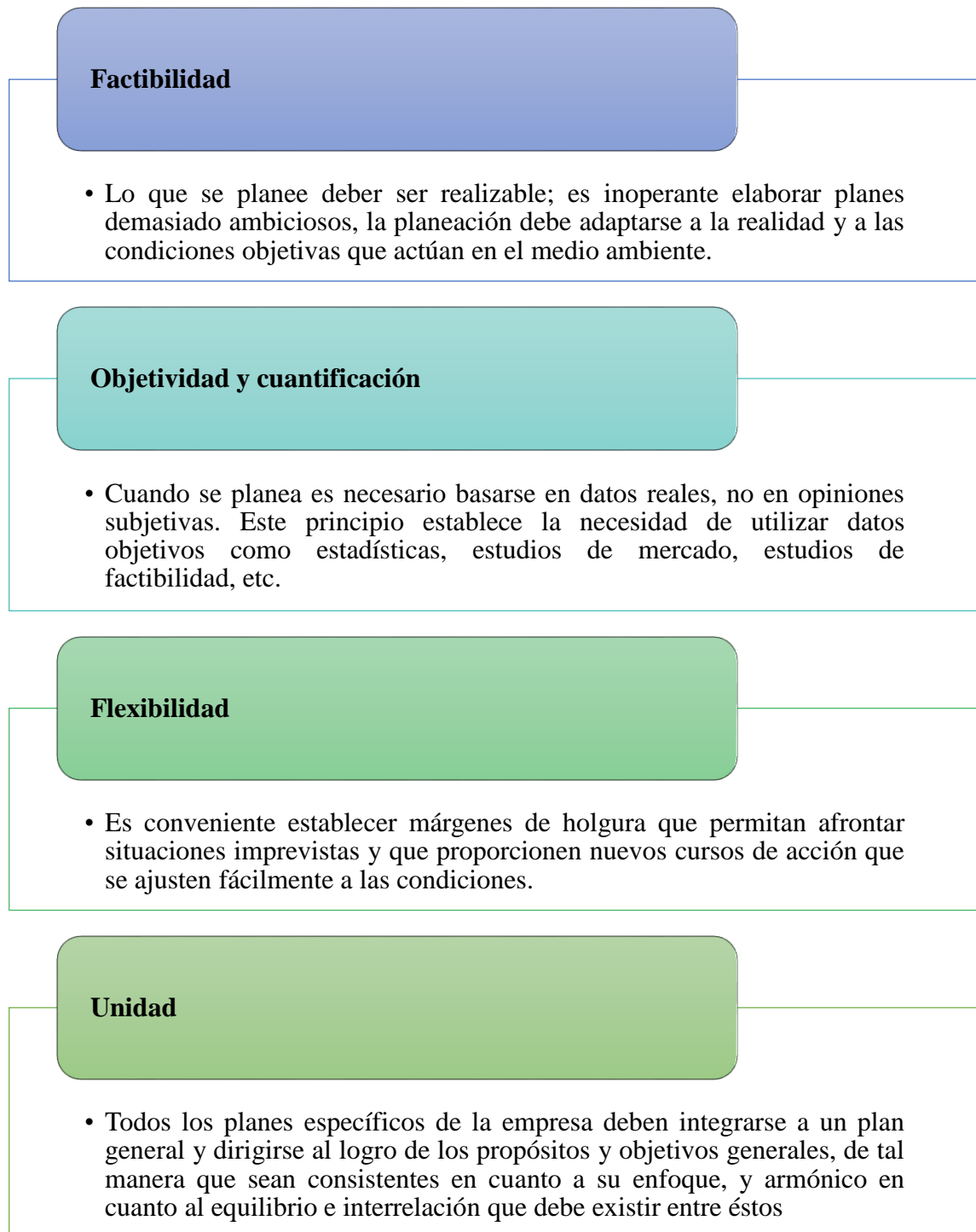
2.2.1.5. Desventajas de la planeación.

- Los administradores no cuentan con la información completa de toda su organización, la que permite realizar un proceso de planeación adecuada al comportamiento continuo pero carente de una seguridad en las acciones predichas por los gerentes encargados de tomar decisiones dentro de la organización.
- El factor externo que influye de manera cambiante en el proceso de planeación, de manera que los planes deben ser flexibles y no estructuras rígidas, que sean susceptibles al cambio exógeno que se presente en el entorno de nuestras organizaciones.
- El tiempo con el que dispone los administradores para verificar que todos los planes se estén ejecutando de la forma más adecuada para el desarrollo y el crecimiento de la empresa en un tiempo determinado. (Rojas & Medina, 2012, pág. 27)

2.2.1.6. Principios de la Planeación

Los principios de la Planeación según (Rojas & Medina, 2012) se detalla a continuación:

Figura N° 1: *Principios de la Planeación*



ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

2.2.2. Estrategia

“Estrategia es la forma por medio de la cual una corporación canaliza esfuerzos para diferenciarse positivamente de sus competidores utilizando sus ventajas relativas, para satisfacer mejor a sus clientes” (Pinto, 2013)

“La estrategia de una empresa se transforma a lo largo del tiempo, surge en una base de acciones planeadas, que los directivos tienen que elaborar movimientos que enfrentan y dan solución y para tal efecto formulan e implementan opciones estratégicas que consideran favorables para tener una ventaja competitiva. El concepto de estrategia se apoya en cuatro ideas principales”: (Luna, 2014)

- La primera de ellas es que la estrategia es una relación permanente entre la empresa y su entorno.
- La segunda idea considera la estrategia como una respuesta a las expectativas del empresario, que se concretan en la definición de una misión y unos objetivos a largo plazo.
- La tercera idea es establecer que la estrategia es un modelo de decisión que establece políticas, acciones y la adecuación de medios para cumplir como los objetivos generales.
- La cuarta y última idea señala que la estrategia es un sistema de solución de los problemas estratégicos de la empresa o combinación de las amenazas y oportunidades del entorno con las fortalezas y debilidades que muestra la organización.

La estrategia como relación permanente como el entorno, especialmente en su sentido más concreto, es decir, referido al sector o la industria donde compite la empresa, se

compone de 4 elementos principales, los cuales fueron definidos por primera vez por H.I Ansoff, autor precursor del pensamiento estratégico. Dichos elementos son:

1. **Campo de actividad.** Engloba el conjunto de productos y mercados que constituyen la actividad económica actual de la empresa. Las posibles combinaciones determinan las llamadas “unidades de negocio”.
2. **Vector de crecimiento.** Es el conjunto de combinaciones posibles entre productos y mercados actuales o nuevos en los que la empresa puede basar su desarrollo.
3. **Ventaja competitiva.** Serían las características diferenciadoras de la empresa sobre la competencia que bien reducen sus costes o diferencian mejor sus productos por lo que pueden defender y mejorar su posición.
4. **Efecto sinérgico.** Efecto expansivo que produce una adecuada combinación de los elementos de la estrategia o de ella con las acciones ya existentes en la empresa, de forma que puede producir que el todo sea mayor que la suma de las partes.

Todos los elementos anteriores, nos van a servir para entender el alcance de la estrategia y de la dirección estratégica que la lleva a cabo, teniendo en cuenta que la dirección estratégica representa una forma de planificar, dirigir y controlar los problemas estratégicos de la empresa y busca su adaptación ante los retos del cambio del entorno.

2.2.2.1. Importancia de las estrategias

- La falta de estrategia puede originar que no se cumplan los objetivos.
- Son lineamientos generales que permitan guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo.
- Sirve como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión.
- Facilitar la toma de decisiones al evaluar alternativas y elegir la mejor.
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de una estrategia.

- Desarrolla la creatividad en la solución de problemas. (Rojas & Medina, 2012, pág. 32)

2.2.2.2. Dimensiones de las estrategias

- Las estrategias tienen tres elementos esenciales: metas que deban alcanzarse, políticas que limitan la acción y programas que son las secuencias de acción que deben lograr las metas en un determinado tiempo.
- Las estrategias se desarrollan por conceptos claves e impulsos, como son la cohesión, equilibrio y claridad.
- Las estrategias jerárquicas relacionadas y sustentables entre sí.
- La estrategia no solo comprende lo impredecible, sino también lo desconocido. Por lo cual la estrategia busca construir una posición sólida en la cual la empresa pueda lograr meta a pesar de lo impredecible del mercado. (Rojas & Medina, 2012, pág. 33)

2.2.2.3. Características de las estrategias:

- **Sustentabilidad:** una estrategia tiene poder por su duración. Sus efectos deben mantenerse durante un horizonte temporal largo.
- **Mejorar el rendimiento:** la estrategia crea un valor significativo por encima de lo que ya existía antes de. Una estrategia entrega influencia sobre la incertidumbre y la resistencia. Una estrategia de manera importante realiza mejoras en los rendimie-ntos de los indicadores de éxito. Por lo que una sólida estrategia tiene mayores probabilidades de impacto sobre indicadores de calidad y satisfacción.
- **Calidad:** algunas estrategias son mejores que otras, y la planificación de estas no siempre asegura el éxito.

- **Dirección:** hay una linealidad para la estrategia, una dirección, un camino. Estos están en función de la incertidumbre, la resistencia y oportunidades encontradas. Cuando se trata de estrategias, constantemente se camina en la cuerda floja.
- **Focus:** centrar la estrategia. De todas las cosas que podrían hacerse, algunas son más importantes y deben llevarse a cabo incluso a costa de comprometer otras, menos importantes.
- **Conexión:** a menudo, es difícil de discernir claramente cuando una estrategia termina y cuando comienza otra. Un conjunto de estrategias es saludable cuando muestran un alto nivel de interdependencia y sinergia.
- **Importancia:** la estrategia trata de la importante resistencia y la incertidumbre con el fin de lograr un importante plan. La importancia, es subjetiva, debido que lo que es importante en una situación puede ser importante en otra. (Rojas & Medina, 2012, pág. 38)

2.2.2.4. Los cinco Ps de las estrategias.

(Mintzberg & Otros, 2012, págs. 34 - 35) en su libro el proceso estratégico se refiere a estos enfoques como las Ps de la estrategia, es decir, la estrategia definida como plan, patrón, pauta de acción, posición y perspectiva:

La estrategia como plan: es un curso de acción consciente determinado, una guía para abordar una situación específica. Por lo cual la estrategia como plan tiene las características de elaborarse antes de las acciones en las que se aplicará y de desarrollarse de manera consciente y con un propósito.

La estrategia como patrón: es un modelo, un patrón en un flujo de acciones. Las estrategias son consistentes en el comportamiento tanto si es o no intencional.

La estrategia como pauta de acción: es un plano que lleva a la competencia directa, donde las amenazas y otras maniobras son empleadas para obtener ventajas en un escenario dinámico, donde un movimiento de una parte provoca un contra movimiento para la otra.

La estrategia como posición: es un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos llaman “medio ambiente”. La estrategia es entonces la fuerza mediadora entre la organización y el medio ambiente (interno-externo).

La estrategia como perspectiva: implica no solo la selección de una posición, sino la manera en que se percibe el mundo. La estrategia es un concepto por lo que es una abstracción que existe solo en la mente de las partes interesadas. La estrategia es una perspectiva compartida entre miembros de la empresa.

2.2.3. Plan estratégico

“Diseño de nuevos sistemas, de los procesos o de la transformación de los existentes, afecta en el planteamiento de toda organización como en la comercialización, recursos humanos, finanzas, producción y servicios” (Pinto, 2013). La planeación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones entorno a lo actual y al camino que se debe recorrer en el futuro para anticiparse a los cambios que se presentan a diario, logrando el máximo de eficiencia y calidad de los resultados.

2.2.3.1. Importancia del Plan Estratégico.

“El éxito del Plan Estratégico consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando los cambios no en sucesos empíricos sino con un método, plan lógico estableciendo así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos”. (Pinto, 2013)

2.2.3.2. Objetivos del Plan Estratégico

- **Afirmar la organización:** El plan estratégico puede promover un compromiso compartido para su organización y afirmar las razones por las que cada uno de los miembros optan por formar parte de ellas.
- **Descubrir lo mejor de la organización:** el plan estratégico hará participar a las personas en la valoración de las cosas que la organización hace mejor y en la determinación de cuándo se ha realizado óptimamente.
- **Aclarar ideas futuras:** el plan estratégico proporciona una pausa para que su organización se examine a sí misma y determine si está todavía encaminada hacia el futuro que desea alcanzar.
- **Transformar la visión en la acción:** representa una oportunidad para trazar un mapa de organización, un mapa que exponga los pasos que se debe dar para alcanzar su visión. (CEDPA, 2012)

2.2.3.3. Finalidad del Plan Estratégico.

(Sainz de Vicuña, 2012) expresa que, “Existe varias razones por las cuales es importante la implementación de un plan estratégico en toda empresa, a continuación, estas son las razones”:

- Permite la participación en las decisiones empresariales, propiciando un proyecto común y compartido.
- Constituye un instrumento muy útil para implementar las decisiones adoptadas, mediante el correspondiente despliegue de objetivos.

- Para su posicionamiento futuro: propicia un proceso de renovación permanente en la empresa en busca de competitividad.
- Justifica o hace más comprensible las decisiones adoptadas en un momento determinado, y permite comunicar interna y externamente el proyecto empresarial de forma más eficaz posible.
- Permite una gestión más profesional y menos basadas en improvisaciones.
- Ayuda los recursos disponibles en la empresa a las oportunidades, estableciendo métodos necesarios para la consecución de los objetivos.

2.2.3.4. Características del Plan Estratégico

- **Es cuantitativo:** porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- **Es temporal y actualizable:** Ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- **Es flexible:** por ser modificable ante cambios ambientales ante la consecución de algunas metas que pueden llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- **Está orientado a futuro:** otra de sus características es que orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- **Es normativo:** puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.

- **Es integrador:** tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las personas de la empresa.
- **Es creíble:** necesita plantear metas que sean asociables, lógicas y viables y no hablar de utopía o fines que parezcan irrealizables.
- **Es sencillo:** para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico deber ser lo más practico posible.
- **Es evaluativo:** De pie a la retroalimentación. (Bárcena Juárez & Lerma y Kirchner, 2012, págs. 32-33)

2.2.3.5. Ventajas de la Planificación Estratégica.

- Proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo que permite que los gerentes e individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones.
- Lograr la capacidad de administración estratégica de la organización.
- Permite que los líderes de la empresa lideren la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la misión.
- Ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice mejor una comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo donde funciona, de sus clientes actuales y potenciales, y de sus capacidades y limitaciones.
- Proporciona oportunidad de ajustarse a las acciones de los competidores.
- Para atraer y motivar a los gerentes claves en la organización.

- Anticiparse a las jugadas de oponente, considerar requerimientos de sus planes y luego fundamentar planes adicionales en esos requerimientos. (Chiavenato, 2011)

2.2.3.6. Desventajas de la Planificación Estratégica

- Para su diseño se requieren conocimientos profundos sobre la planeación, con los cuales no siempre cuenta con la organización.
- Sus beneficios no siempre se ven en el corto plazo, en ocasiones tienen que pasar algunos años antes de que puedan apreciarse sus ventajas.
- Pueden requerir cambios profundos en la estructura organizativa y en la plantilla del personal, lo que provoca desajuste y resistencia al cambio. (Pinto, 2013)

2.2.4. Diagnóstico estratégico

Este diagnóstico es una valuación de lo que la organización es, un análisis de la situación real y presente de la compañía, con el fin de identificar las falencias y oportunidades en el futuro.

Para realizar este diagnóstico, se emplea una herramienta muy conocida y es la Matriz DOFA, la cual es un acrónimo compuesto por las letras iniciales de las palabras; Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades. Las fortalezas y debilidades son las condiciones internas de la empresa, las fortalezas son los elementos que se evalúan como positivo dentro de la empresa, que ayudaría a cumplir con el objetivo y las debilidades son las deficiencias que dificultan su logro. (Rojas & Medina, 2012, págs. 68 - 69)

De igual manera sucede con las amenazas y oportunidades, que son las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva, las oportunidades son las condiciones externas que pueden afectar la empresa positivamente

y las amenazas son las condiciones externas que pueden afectar negativamente. (Rojas & Medina, 2012, pág. 69)

Figura N° 2: Matriz DOFA



ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: (Rojas & Medina, 2012)

2.2.4.1. Diagnóstico estratégico externo

“Toda organización vive y opera en el entorno que la circula. Este incluye el conjunto de todas las demás organizaciones y de todos los factores que representan las influencias externas que operan sobre ella. Dado que el entorno es dinámico y cambiante, toda modificación en la organización puede alterar esos factores del medio, al igual que toda variación en esos factores pueden transformar la organización. Una organización debe conocer su entorno para tener éxito. Para tal efecto debe obtener información acerca del contexto de los negocios, buscar las posibles amenazas y oportunidades y encontrar la mejor manera de evitar o enfrentar esas situaciones”. (Chiavenato, 2011, pág. 86)

(Heijden, 2011, pág. 86) “distingue dos dimensiones del entorno externo: el contextual y el tradicional. La identificación de los límites entre la organización, el entorno conceptual y en el entorno de las relaciones o transacciones tienen una importancia vital para el proceso de la planeación estratégica:

- **Entorno contextual o macro entorno:** es la dimensión del entorno donde la organización ejerce una influencia limitado. Se trata del ámbito más amplio, general y comprensivo e interviene de manera semejante en todas las organizaciones. Sus factores definen los límites de lo que puede hacer la organización. Aun cuando sus directivos no pueden influir en el entorno contextual.
- **Entorno de las relaciones o microambiente:** el también llamado contexto transaccional es el más próximo e inmediato a la organización. Es la dimensión del entorno donde la organización es un participante de hecho, porque interviene en los resultados, pero también está sujeta a su influencia. Es el sector específico de las actividades de la organización, que está compuesto por sus clientes o consumidores, proveedores competidores y entidades reguladoras, de quienes obtienen sus recursos y a los que ofrece sus productos y servicios. Aquí es donde se aplica y se diseña la estrategia.

2.2.4.2. Diagnóstico estratégico interno

El diagnostico estratégico interno permite el autoconocimiento y la localización de las principales áreas de potencialidad o fortaleza y las fuentes o bases de ventajas competitivas, así como de las limitaciones y las restricciones de la organización frente a lo que pretende hacer en términos de planeación estratégica. En realidad, hacer una autoevaluación precisa y profunda no siempre es fácil. Es necesario abandonar la falta de variedad, la rutina y el cajón para poder verse a sí misma como un todo en conjunto y en todas sus dimensiones. Esta tarea corresponde a la alta dirección, además de la visión periférica y panorámica para ver y sentir el entorno distante, los directores también deben

tener una sensibilidad y un enfoque introspectivo que proporcione una idea profunda de los que es la organización y lo que puede ser en el futuro. (Chiavenato, 2011, pág. 125)

2.2.5. Misión

Según (Ronda & Marcané, 2012) “Toda organización tiene una misión con doble dimensión: una económica y otra social. Siendo la primera la necesidad crítica de ser rentable y la segunda hace referencia a aspectos inespecíficos como generar empleo y desarrollar profesionales”. (pág., 54)

Para (Espinoza & Mintzberg, 2012) “la misión describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve, principios y valores bajo los que pretende funcionar”. (pág., 54)

2.2.5.1. Objetivos de la elaboración de la misión

- Prevenir los cambios que ejercerán una profunda influencia en la organización.
- Propiciar a los trabajadores, clientes y otros, una identidad y un entendimiento de las unidades de crecimiento.
- Ofrecer una vía para generar y proyectar opciones estratégicas.
- Desarrollar valores positivos en los miembros de la organización que facilite el cumplimiento de las tareas. (Rojas & Medina, 2012, pág. 54)

2.2.5.2. Procedimiento para la elaboración de la misión.

- Iniciación y atención por la alta dirección.

- Participación y compromiso de otros niveles de dirección y representantes de los trabajadores.
- Preparación del equipo en su conceptualización.
- Elaboración de la expansión de la misión.
- Revisión y retroalimentación.
- Aprobación y compromiso. (Rojas & Medina, 2012, pág. 54)

2.2.5.3. Elementos a tener en cuenta para la aplicación de la misión:

- Establecer, honrar y vivir de acuerdo con ella, crear una cultura organizacional.
- Comprometer a los nuevos trabajadores.
- Hacerla visible a todos, como compromiso de todos.
- Usarla en decisiones, estrategias, estructuras, sistemas, estilos y habilidades.
- Revisarla periódicamente. (Ronda & Marcané, 2012, págs. 54 - 55)

2.2.6. Visión

“Es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para la empresa. Son los sueños de la organización que piensa concretar en un periodo determinado. La visión se plantea para motivar e inspirar a quienes tienen interés marcado en el futuro de la empresa”. (Espinoza & Mintzberg, 2012, pág. 55)

2.2.6.1. Procedimiento para la formulación de la visión.

- **Evaluación de la información:** consiste en evaluar toda la información obtenida en los pasos anteriores; es decir las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades y los valores compartidos.
- **Definición y validación de la visión:** posterior al análisis de la información se recomienda realizar una tormenta de ideas, mediante la cual se definirá la expresión de la visión y se validarán a través de técnicas para lograr un consenso.
- **Retroalimentación y fijación:** por último, es recomendable realizar una retroalimentación misión-visión, donde se compruebe si el resultado que se desea obtener es compatible con la misión definida, si realmente contribuye a su materialización y su logro está en manos de la organización (Ronda & Marcané, 2012, pág. 55)

2.2.6.2. La visión debe contener los siguientes elementos.

- **Panorama del futuro:** el entorno regulatorio, económico y competitivo en el cual se anticipa que la empresa deberá competir.
- **Marco Competitivo:** los negocios y lugares en que la empresa competirá.
- **Objetivos Fundamentales:** definición del rol que la empresa optara, una descripción de lo que espera lograr; referencias para evaluar el grado de éxito en el futuro.
- **Fuentes de Ventajas Competitivas:** las habilidades que la empresa desarrollara como apoyo fundamental para lograr su visión; una descripción de cómo la empresa lograra éxito. (Espinoza & Mintzberg, 2012, pág. 56)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Este marco conceptual está realizado según (Mintzberg & Otros, 2012):

- **Amenazas:** son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que puede llegar a ser negativos para la misma,
- **Clientes:** es aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador, usuario o consumidor, ya que presenta una serie de cualidades que lo hacen propenso a ello.
- **Comercializador:** proceso cuyo objetivo es hacer los bienes desde el productor al consumidor. Involucra actividades como compra venta al por mayor o al por menor, publicidad, pruebas de venta, etc.
- **Competidor:** son aquellos negocios que ofrecen productos o servicios que satisfacen la misma necesidad en el cliente, aun cuando lo hagan de diferente manera, estén localizados o no dentro de la misma localidad.
- **Control:** Se basa en un detallado conjunto de supuestos y esperanzas cuya validez solo quedara puesta en claro con el correr del tiempo.
- **Cuentas por cobrar:** son cantidades en deuda de una persona, empresa u organización por los productos o servicios adquiridos.
- **Debilidades:** son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben ser eliminados.
- **Decisiones estratégicas:** son aquellas que establece la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima.
- **Desarrollo empresarial:** es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el

manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa.

- **Diagnóstico:** ¿Cuál es la situación actual de la empresa y por qué?
- **Eficaz:** hace referencia a una persona, organización u objeto, capacidad de alcanzar un motivo o un propósito produciendo el efecto deseado.
- **Eficiente:** es la capacidad de disponer de algo o de alguien para conseguir lo que desea, para obtener lo que queremos.
- **Estrategia:** ¿Cuál es el mejor modo de llegar al punto señalado? Es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización.
- **Fortaleza:** son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia.
- **Idea:** son resultados y estados que nunca pueden ser alcanzados, pero podemos aproximarnos.
- **Insatisfecha:** persona que le causa en general disgusto.
- **Inventarios:** es un registro documental de todos los productos que oferta, o de todos los activos que posee la empresa, ya que esto permite conocer la realidad de la empresa.
- **Inversión:** consiste en la aplicación de recursos financieros para crear, renovar, cambiar, mejorar la capacidad operativa de una empresa, organización.
- **Liquidez:** cualidad de los activos para ser convertidos en dinero de forma intercambio de bienes y servicios entre compradores y vendedores.

- **Meta:** se refiere a un resultado preferido, un objetivo a corto plazo que puede ser alcanzado dentro del periodo de planeación, usualmente son muy concretas.
- **Misión:** es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de esta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.
- **Objetivo:** ¿A dónde debería dirigirse la empresa? es el resultado deseado hacia el cual se orienta un acto intencionado, no necesariamente se alcanza dentro del periodo de planeación.
- **Oportunidades:** son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para toda empresa, que se convertirían en oportunidades de mercado para la empresa cuando esta las identifique y las aproveche en función a sus fortalezas.
- **Plan:** es un conjunto coherente de políticas, estrategias y metas.
- **Políticas:** son los lineamientos o guías para llevar a cabo una acción con el fin de alcanzar un objetivo o una meta.
- **Programas:** son la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.
- **Pronóstico:** ¿A dónde se dirige la empresa? Además de diagnosticar correctamente su actual posición, la empresa tiene que apreciar también cual será ésta si no cambian sus políticas actuales y tendencias del mercado.
- **Proveedores:** son los diferentes entes económicos que suministra distintos productos a empresas, personas u organizaciones.
- **Publicidad:** difusión de información, ideas u opiniones de cualquier carácter, en una empresa es muy importante esto porque ayuda a conocer sus productos ofertantes para aumentar clientes que ayude a la empresa a crecer.

- **Táctica:** ¿Qué acciones específicas deberán emprenderse, por quién y cuándo? Es un esquema específico para el empleo de los recursos asignados.
- **Valores:** son principios que ayuda a nuestro comportamiento, permitiendo ser mejores personas para la sociedad.
- **Visión:** es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa o como queremos ser en el futuro como empresa.

2.4. IDEA A DEFENDER

La elaboración del Plan Estratégico permitirá aumentar la rentabilidad de la empresa Agropecuarios “El Maizal”.

2.5. VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

Plan Estratégico

2.5.2. Variable Dependiente

Aumentar su rentabilidad contribuyendo en el desarrollo y crecimiento del sector agrícola, de la ciudad del Tena.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de este trabajo de investigación se utilizará un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque se centra en la comprensión del problema, objeto de estudio, también porque se centra en el interior de la misma.

(Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) “El método cualitativo consiste en descripciones detalladas de: situaciones, personas, comportamientos, interacciones, etc. que son observables. Esto incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas no como son contadas por otras personas”.

El método cuantitativo consiste en la comprobación de la investigación, la misma que tiene un enfoque universal ya que se busca las causas de problema de una manera fragmentaria. También para cumplir con los objetivos numéricos de la empresa.

(Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) “la investigación cuantitativa trata de determinar la relación entre las variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de la muestra”.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Es muy importante para esta investigación conocer y aplicar estos tipos de investigación, ya que ayuda a una mejor comprensión:

3.2.1. Investigación de campo

Se aplicará esta metodología en base a la observación, para determinar la forma actual de obtener información de la empresa y verificar si los datos o resultados obtenidos son veraces y contribuyen a la toma de decisiones.

(Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) “El trabajo de campo asume las formas de la exploración y observación del terreno, del participante, del experimento, de la encuesta. La primera se caracteriza por el contacto directo con el objeto de estudio y por otro lado la encuesta consiste en la recopilación de testimonios orales y escritos de las personas vivas”.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Se utilizará esta modalidad para la siguiente investigación ya que se realizará consultas en diferentes fuentes como son: libros, revistas, tesis e internet, los mismos que nos permiten descubrir o verificar los hechos orientados a la realidad de la investigación y de la empresa.

3.2.3. Investigación exploratoria

(Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) “Este tipo de investigación nos permite acercarnos a fenómenos desconocidos, con la finalidad de tener un grado de familiaridad que contribuyan con ideas respecto a la forma correcta de abordar la investigación”

3.2.4. Investigación descriptiva

Para el análisis actual de Organización se lo realizará a través del análisis de la Matriz FODA, determinando los factores claves y estratégicos de la misma.

(Herrera, Medina, & Naranjo, 2010) “Buscan desarrollar una imagen o fiel representación del fenómeno estudiado partiendo desde sus características, describir en este caso es sinónimo de medir, ya que mide las variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes sea de personas, comunidades o fenómeno bajo análisis”.

3.3. POBLACIÓN O MUESTRA

3.3.1. Población

En este trabajo de titulación se considera como población el número total de empleados y trabajadores de la Empresa Agropecuarios el “El Maizal” que en este caso son 20 empleados.

3.3.2. Muestra

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n: tamaño de la muestra

N: población 20

E: error muestral 5%*100= 0.05

Z: nivel de confianza 1.96

p: probabilidad de ocurrencia 50% = 0.5

q: 1-p =probabilidad de no ocurrencia 50% = 0.5

Cálculo de la muestra

Por ser una población pequeña, se trabajará con el 100% como muestra.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

3.4.1.1. Método inductivo: este método se aplicará porque se partirá de hechos o fenómenos de mi unidad de estudio la cual permitirá analizar la situación actual de la empresa. (*Bernal, 2010*)

3.4.1.2. Método deductivo: con la aplicación del método anterior se conocerá la situación actual de la empresa y el uso de este otro método se tiene ya la idea de la situación general y se procede al diseño de las estrategias. (*Bernal, 2010*)

3.4.2. Técnicas e instrumentos

3.4.2.1. Técnicas

Toda la información será obtenida de los directivos de la empresa Agropecuarios “El Maizal” mediante la técnica de la observación directa de la información brindada por la empresa.

- **Observación:** esta técnica nos permite estar en contacto con la realidad que se presenta día a día en la empresa.

3.4.2.2. Instrumentos

- Nómina de deudores, para conocer el número de clientes deudores, la cantidad a deber para tomar una buena estrategia.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Plan Estratégico para la Empresa Agropecuarios “El Maizal” de la ciudad del Tena, provincia de Napo, para el periodo 2018 – 2022.

4.2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Es el análisis de las oportunidades y amenazas que en es la parte externa, así como las fortalezas y debilidades que es lo interno que enfrenta la organización.

Permite hacer la identificación de los factores claves y estratégicos que inciden en la organización, capacidad de respuesta de la misma ante la ocurrencia de los factores estratégicos y pronosticación de su posible evolución.

El diagnóstico estratégico servirá como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la organización, lo que le permitirá a la misma, definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas.

- **Factores claves:** son todos aquellos que inciden favorablemente o desfavorablemente en la organización.
- **Factores estratégicos:** Son aquellos factores claves que, en considerable grado, tienen probabilidad de ocurrencia e impacto en el futuro desempeño de la organización.

Los factores estratégicos proporcionan el marco general de actuación para las empresas, aunque cada una perciba tal o cual impacto de una forma distinta en función de sus propias características. Tal impacto puede ser Amenaza u Oportunidad.

4.2.1. Identificación de la Empresa.

Sector:

- **Por su actividad:** Comercializadora
- **Por su naturaleza:** Privado
- **Por su tamaño:** Pequeña Empresa

Representante Legal: Agro. José Elías Rojas Jaramillo

RUC: 1102486857001

Ubicación:

- **Provincia:** Napo
- **Cantón:** Tena
- **Dirección:** Av. Chofer y Cuenca

Contacto: 0997474063

4.2.2. Reseña histórica

La Empresa Agropecuarios “El Maizal” se constituyó por una idea de superación del Agro. José Elías Rojas Jaramillo que durante 10 años consecutivos trabajó en este tipo de negocio, pero en los últimos años el trabajo no era el mismo ya que tenía una mala administración que hacía que no exista productos para cubrir la demanda que tenía y no cancelaban las deudas con sus proveedores y empleados. Motivo por la cual decidió ponerse su propio negocio, pero tenía un problema no contaba con el dinero suficiente

para poner a funcionar la empresa, por lo cual decidió asociarse con el Sr. Luis Alberto Moreta Morejón su amigo y juntos comenzaron con este negocio.

El 19 de septiembre de 2014 comenzó a funcionar este negocio, al inicio contaba con 5 empleados y en unas instalaciones pequeñas, con un capital de \$ 10.000 dólares, pero su objetivo era atraer clientes y que estos clientes sean fieles motivo por el cual duraron en esas instalaciones 1 año, con el tiempo aumento su demanda y se vieron en la necesidad de ampliar sus instalaciones, el 25 de noviembre del 2015 comenzó a funcionar en las nuevas instalaciones con mejor ventilación.

Esta empresa en la actualidad cuenta con una variedad de equipos, materiales, productos e insumos agrícolas como: herbicidas, insecticidas, funguicidas, abonos foliares, abonos no foliares y productos de veterinaria como: desparasitantes, vitaminas, antibióticos y accesorios para todo tiempo de especie animal, estos productos son de diferentes proveedores o casa comerciales como son: Agrodel, Agrosad, Ecuaquímica, Farviovét, Syngenta, James Brown, Pronaca, Exibal, Montesanto, entre otros, también brinda accesoria garantizada a todo agricultor y ganadero de la ciudad ya que tienen experiencia en el campo.

Este Agropecuario está ubicado en las calles Av. Del chofer y Cuenca, a pocos metros de los terminales de buses interprovinciales e Inter cantónales, siendo un lugar muy comercial, con 20 empleados que desarrollan sus funciones de mejor manera.

4.2.3. Giro de la empresa

A continuación, se enlistará los productos que la Empresa Agropecuarios “El Maizal” oferta:

INSUMOS AGRICOLAS



- Herbicidas
- Fungicidas
- Insecticidas
- Abonos
- Fertilizantes
- Semillas (Tomate, Pepino, pimiento, arroz, maíz, sandia, melon, pastos, etc.)

PRODUCTOS VETERINARIOS



- Desparasitantes (bovinos, caprinos, ovinos, equinos porcinos, caninos, minimos, avicolas)
- Vitaminas (bovinos, caprinos, ovinos, equinos porcinos, caninos, minimos, avicolas)
- Antibioticos (bovinos, caprinos, ovinos, equinos porcinos, caninos, minimos, avicolas)
- Desinfectantes, Garrapaticida.

EQUIPOS



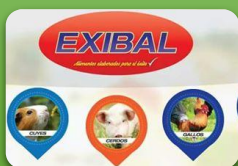
- Bombas de Fumigar (Jacto, Ferrary, Agrospray)
- Repuesto de las Bombas
- Tijeras de Podar
- Jeringas XP
- Desgranadoras de Maíz

MATERIALES



- Fundas de sembrar
- Machetes
- Trajes protectores
- Aretes

BALANCEADOS



- Balanceados de Aves
- Balanceados de Cerdos
- Balanceado de Ganado
- Balanceado de Cuy, Gallos
- Balanceado de Perros y Gatos (Procan, Alcón, Balancan, Cani, Buencan, Dow Chow, Michu, Gatuco, Procat)

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.4. Implicados

En el siguiente punto damos a conocer los implicados; y, los posibles criterios o indicadores con los cuales se llegan a medir el desempeño de la Empresa Agropecuaria “El Maizal”.

Tabla N° 1: LISTA DE IMPLICADOS

IMPLICADOS	CRITERIO O INDICADORES
Gobierno	Los Impuestos.
Clientes Internos (Empleados)	Estabilidad Laboral.
Gerente y Directivos de la Empresa	Toma de mejores decisiones
Clientes	Calidad de atención y en los productos comercializados.
Competidores	Compararnos y mejorar, ventaja competitiva.
Sociedad	Criterio de la gente hacia nosotros, aporte de empleo.
Agrocalidad	Cumplir con sus normativas, evitar sanciones e inconvenientes en los controles.
Proveedores	Cumplimiento con los plazos de pagos, productos de calidad, aumento de créditos por pronto pago.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.2.5. Análisis Situacional

4.2.5.1. Identificación de factores claves del Análisis Externo

MACROENTORNO

1. Económico
 - Balanza Comercial
 - Inflación
 - Riesgo País
 - Políticas Salariales
 - Crisis Económica
2. Político – Legal
 - Leyes estrictas por parte de Agrocalidad
3. Socio Cultural
 - Desempleo
 - Población Económicamente Activa
 - Niveles de Pobreza
4. Tecnológico
 - Innovación
 - Desarrollo Tecnológico
5. Medio Ambiente
 - Contaminación Ambiental
6. Demográfico

MICROENTORNO

1. Clientes
2. Competidores
3. Proveedores
 - Competitividad
 - Calidad
 - Capacidad Crediticia
 - Tiempo de Entrega
4. Clientes Potenciales

4.2.5.1.1. Análisis de los factores claves Externos del Macro Entorno

MACROENTORNO

A continuación, se analizará todo con respecto a lo externo de la organización, de qué manera estos afectan a la misma, por lo tanto, el macro entorno se divide en:

FACTOR ECONÓMICO

Cuando la Agricultura crece rápidamente, se avanza normalmente a altas tasas de crecimiento económico. Esto se debe a que los recursos utilizados para el crecimiento agrícola son solo marginalmente competitivos con otros sectores y por eso el crecimiento agrícola tiende a ser adicional al de los demás sectores, lo mismo que un estímulo al desarrollo de los bienes no transables. (Mellor, 2000)

Las empresas Agropecuarias contribuyen a la Agricultura y a la Ganadería siendo que estos desempeñan un papel crucial en la economía del país, es la columna vertebral de nuestro sistema económico, no solo proporciona alimentos y materias primas sino también oportunidades de empleo a una importante cantidad de población.

BALANZA COMERCIAL

La balanza comercial de Ecuador registro un superávit de 261 millones de dólares entre enero y marzo de este año, de acuerdo a las cifras oficiales, las exportaciones totales en el mencionado periodo ascendieron a 5191 millones de dólares mientras que las importaciones totalizaron 4930 millones de dólares. Según informe del Ministro en el primer trimestre del año las exportaciones crecieron en un 10% con relación a similar periodo 2017. (La República , 2018)

Con respecto a la categoría de bienes y consumo fue la de mayor incremento, seguida por la de bienes de capital, materias primas y combustibles y lubricantes. Existe productos nacionales sin estándares de calidad por la disminución de las importaciones, lo cual es un problema para las empresas comercializadoras porque esos productos no son

confiables para nuestros clientes y en ocasiones estos productos son necesarios para la producción agrícola y ganadera, pero por no tener estándares de calidad no se pueden comercializar.

INFLACIÓN

Abril es el octavo mes consecutivo en que la tasa de inflación anual fue negativa ubicándose en -0.78% o en comparación del mismo mes de 2017, según el índice de precios al consumidor. Según el Presidente del Colegio de Economistas del Guayas Larry, describió al fenómeno como estandeflación, en donde el consumidor prefiere un mejor precio de los productos que la calidad de los mismos, lo que obliga a los empresarios bajar los precios para no perder clientes y no quedarse en stock de mercaderías.

También Larry explicó que la reducción de valores no pasa por un tema de mayor producción sino por un direccionamiento de la demanda por parte de los ciudadanos. Según el INEC, en abril hubo un incremento de los precios en el país de 0,43%. (El Telégrafo, 2018)

RIESGO PAÍS

FECHA	VALOR
Mayo-28-2018	624.00
Mayo-27-2018	624.00
Mayo-26-2018	624.00
Mayo-25-2018	624.00
Mayo-24-2018	621.00
Mayo-23-2018	630.00
Mayo-22-2018	644.00
Mayo-21-2018	653.00
Mayo-20-2018	670.00
Mayo-19-2018	670.00
Mayo-18-2018	670.00
Mayo-17-2018	661.00
Mayo-16-2018	673.00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Banco Central del Ecuador

El riesgo país del Ecuador, mide la percepción de los mercados sobre el riesgo de pago de la deuda, se mantiene en una tendencia de alza. En un mes, entre el 1 de abril y el 1 de mayo de 2018, el índice subió en 128 puntos, al pasar de 544 a 672 puntos. Esto a pesar de que el precio del crudo también se ha mantenido al alza.

Por cada 100 puntos básicos, una nación estaría pagando un punto porcentual por encima del rendimiento de los bonos en Estados Unidos, además, el riesgo país sube regularmente cuando existen probabilidades de que alguna nación no cumpla con su pago de deuda o intereses. También aún existe incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta a la economía del país. Como podemos observar en la tabla anterior hasta el 28 de mayo el riesgo país es de 624. (El Universo, 2018)

POLÍTICAS SALARIALES

Mediante Acuerdo Ministerial MDT-2017-0195, el Ministerio de Trabajo, fijó a partir del 1 de enero de 2018 el salario básico unificado del trabajador en general, incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila; trabajadora o trabajador remunerado del hogar, operarios de artesanías y colaboradores de la microempresa será de \$386.00 dólares de los Estados Unidos de América mensuales, siendo \$11.00 más que la anterior remuneración. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)

CRISIS ECONÓMICA

Ecuador tiene un gran problema que es la crisis que están presentando en estos últimos años, por lo cual el Presidente Lenin Moreno presentó un plan para enfrentar esta crisis, algunas de estas medidas son el alza de aranceles a las importaciones y la eliminación de ministerios y empresas públicas no rentables. Este plan busca reducir el déficit fiscal de 5.64% previsto para el 2018 a 2.47% en el 2021, sin comprometer materias primas ni

bienes capitales. También se mejorará la recaudación de impuestos y el combate a la defraudación fiscal. (El Telégrafo, 2018)

Los ecuatorianos no tenemos el buen hábito del ahorro, la mayoría destinan al consumo y no al ahorro que sería una ayuda cuando exista mayores dificultades económicas, en la ciudad del Tena o en la provincia de Napo algunos agricultores y ganaderos no tienen el hábito del ahorro, siendo un gran problema al momento que sus productos comiencen a tener dificultades y no pueden combatirlos por el hecho de que no tienen los recursos, recurriendo a que se les otorgue productos a crédito sin saber si pueden o no cubrirlos.

FACTOR POLÍTICO – LEGAL

Es muy importante el trabajo de Agrocalidad y sus resoluciones con respecto al control de la comercialización de plaguicidas químicos de uso agrícola. Por lo cual cuando un funcionario de Agrocalidad va a controlar debe verificar que únicamente se expende plaguicidas, químicos, agentes o plaguicidas biológicos y productos afines de uso agrícola, registrados en Agrocalidad. En caso de encontrar plaguicidas sin registro, o de contrabando o prohibidos o con señales evidentes de haberse derramado, proceder según el proceso sancionatorio que reposa en el punto 4.3 del manual de Procedimientos para el control de la comercialización de plaguicidas y productos afines de uso agrícola, dejando una constancia de lo actuado mediante un Acta para el decomiso. (Agrocalidad, 2015)

Confirma que lleva control de la venta de plaguicidas químicos de las categorías toxicológicas Ia y Ib, extremadamente y altamente peligrosos, respectivamente constatando el control a través de uso de formularios. Existe muchos productos de sellos rojos que son tóxicos, que no se pueden vender, pero que son muy necesarios para la producción ya que son más efectivos para el control de plagas evitando así que el cliente tenga pérdidas en sus producciones. (Agrocalidad, 2015)

FACTOR SOCIO CULTURAL

La Agricultura es la fuente de empleo en el país, representando un 25% de la población económicamente activa es decir es la principal fuente de empleo ya que más de 1,6 millones de personas laboran en el sector, dando paso a la disminución del desempleo en el último trimestre del año del 2017 mejorando la calidad de vida de los ecuatorianos. El incremento en el último año de la población económicamente activa, aumenta las personas con poder adquisitivo. Disminución de pobreza en un porcentaje de 0,6 puntos. (UTN, 2017)

FACTOR TECNOLÓGICO

Las mejoras de los niveles de productividad y competitividad en el sector agrícola se han convertido en una de las tareas más importantes de los productores y empresarios del país. La demanda de tecnología en maquinaria, equipos, materiales y demás que ayuden a mejorar la producción agropecuaria es cada vez más creciente y de continua innovación ya que empieza a incrementar las ventas y los indicadores de la economía agrícola. (Revista El Agro, 2016)

En la actualidad Ecuador ha elevado su productividad en un 100%, según Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura muestra que la implementación de tecnología en la actividad agrícola permite un mejor suelo, del ambiente y mejores créditos económicos ya que uno de los pilares más importantes que tiene la economía.

FACTOR MEDIO AMBIENTAL

Reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. La contaminación que produce la utilización de insumos y productos agrícolas es algo que debe tomar en cuenta, ya que en su mayoría son químicos que ayudan a que los cultivos se desarrollen de mejor manera, pero existe productos que tienen sello rojo que significa que son altos en la contaminación del ambiente y tóxicos para las personas si no tienen

conocimientos al momento de aplicar, motivo por el cual es importante que las personas que utilizan estos químicos sean capacitados para que solo utilicen en lo que es necesario sin dañar el medio ambiente, la naturaleza y sus animales como son los peces de los ríos, ya que algunas veces los químicos sobrantes desechan en el río sin darse cuenta el daño que les causa.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados. En el Art. 396 del principio de solidaridad y responsabilidad integral, establece que cada uno de los actores de los procesos de producción, distribución, comercialización y uso de bienes o servicios asumirá la responsabilidad directa de prevenir cualquier impacto ambiental, de mitigar y reparar los daños que ha causado y de mantener un sistema de control ambiental permanente.

FACTOR DEMOGRÁFICO

En la ciudad del Tena el sector agrícola ha incrementado, ya que va creciendo el número de personas que se dedican a esta actividad, por ejemplo, la mayoría de personas que se jubilan o las personas que tiene un trabajo en el sector público y quieren tener un ingreso más se dedican a la agricultura, a la ganadería y a criar animales como cerdos, aves y cuyes para vender en grandes cantidades. Ya que estas actividades con el pasar del tiempo no se va a perder porque es necesario para la economía del país.

4.2.5.1.2. Evolución del entorno empresarial Macro Entorno

En la siguiente tabla se detallará los factores claves del Macro Entono de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, a los cuales se les analizará el comportamiento, el impacto que causa en la Empresa, los implicados en cada factor y cada uno de ellos tiene un código que permite identificarlos de manera correcta (Tabla N° 4: Matriz de Prioridades).

Tabla N° 2: ANÁLISIS EXTERNO MACRO ENTORNO

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la Empresa	Implicados
Factor Económico			
Balanza comercial	FE1. Productos nacionales sin estándares de calidad por la disminución de las importaciones.	Inseguridad y Desconfianza	Clientes Proveedores Estado
Inflación	FE2. Tasa negativa de la inflación de un -0,78% en el mes de abril.	Reducción de consumo	Estado
Riesgo País	FE3. Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	Desconfianza y falta de inversión para su desarrollo y crecimiento	Estado Gerente
	FE4. El valor del riesgo país ha disminuido hasta la fecha en 624 en comparación a la primera semana de mayo que se encontraba en 780.	Aumento de liquidez	Estado
Políticas Salariales	FE5. Incremento del Salario Básico Unificado Anual.	Incentivo para los trabajadores, Gasto para la empresa	Empleados Directivos Estado
Crisis Económica	FE6. Falta de cultura de ahorro para enfrentar la crisis económica.	Bajas ventas por falta de liquidez de los clientes	Clientes
	FE7. Previsión de crisis monetaria a nivel mundial para los próximos años.	Bajas ventas, disminución de compra, baja liquidez	Estado Cliente
Factor Político – Legal			
Leyes estrictas	FP1. Productos necesarios para la producción que se encuentran prohibidos a la venta al público.	Pérdida de clientes	Clientes Agrocalidad

Factor social			
Desempleo	FS1. Disminución del desempleo en el último trimestre del año 2017 mejorando la calidad de vida de los ecuatorianos.	Disminución de Cuentas por cobrar	Estado Clientes Proveedores
Población Económicamente Activa	FS2. Incremento en el último año de la Población Económicamente activa lo que aumenta las personas con poder adquisitivo.	Aumento de ventas Mayor liquidez	Estado Clientes
Niveles de Pobreza	FS3. Disminución de pobreza en un porcentaje de 0,6 puntos.	Aumento de clientes	Clientes
Factor Tecnológico			
Innovación	FT1. Continua innovación de tecnología tanto equipos que ayude al sector agrícola y ganadero.	Oportunidades de mejoramiento de equipos para la venta	Proveedores Clientes Estado
	FT2. Equipos actualizados que permiten brindar un servicio de calidad cumpliendo las expectativas del cliente.	Clientes satisfechos con nuestro servicio	Clientes Gerente
Desarrollo Tecnológico	FT3. Precios elevados de los equipos de punta de marcas reconocidas.	Pocas ventas de los equipos	Proveedores
	FT4. Innovación continua de equipo desplazando a las ya adquiridas.	Estancamiento de equipos antiguos	Proveedores Clientes
	FT5. Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con equipos tradicionales.	Poca adquisición de equipos de marcas ecuatorianas	Proveedores Estado
Factor Medio Ambiental			
Contaminación Ambiental	FA1. Inexistencia de capacitación para el correcto manejo productos de sello rojo.	Sanciones, prohibición de la venta de productos de sello rojo	Agrocalidad Gerente Proveedores
Factor Demográfico			
Población	FD1. Incremento del Sector Agrícola.	Aumento de las ventas	Clientes

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.5.1.3. Análisis los factores claves Externos del Micro Entorno

MICRO ENTORNO

Para analizar el micro entorno de la organización se tomó en cuenta las cinco fuerzas de Porter, a continuación, las desarrollamos:

CLIENTES

Los clientes en este caso los Agricultores y Ganaderos del cantón Tena, provincia de Napo son esenciales para que Agropecuarios “El Maizal” siga funcionando y siga creciendo empresarialmente, cuando existen clientes insatisfechos con la competencia ayuda a que la Empresa pueda atraer a estos nuevos clientes y brindarles un mejor servicio, satisfaciendo sus necesidades y podemos llegar a tener más clientes fieles, por lo cual se considera importante que se debe segmentar los clientes para tener beneficios concretos y de alto valor, aumentado la rentabilidad y marcando diferenciación con la competencia.

Para cautivar a nuestros clientes se requieren de elementos como una atención diferenciada y personalizada, tácticas de punto de venta, gestión de mix productos y servicios complementarios, estrategias de cercanía y fidelización, entre otros y así ganándonos la fidelidad de nuestros clientes ya que la competencia no satisface y no saben cómo satisfacer las necesidades de los mismos.

COMPETIDORES

En el cantón Tena, provincia de Napo existe mucha competencia ya que en la zona se dedican la mayoría de personas a la agricultura y ganadería, motivo por el cual es un problema para la Empresa porque la competencia tiene mayor publicidad para captar a los clientes, lo que Agropecuarios “El Maizal” no lo tiene, generando esto perdida de

interés y disminución de nuestros clientes y de posible nuevos clientes dando paso a que la competencia gane terreno.

En el sector donde se encuentra ubicada la Empresa Agropecuarios “El Maizal” existe alrededor de 5 empresas que se dedican a la misma actividad económica la única diferenciación es la venta de sus Balanceados de Aves, Cerdos, Ganado, Cuyes, Peces ya que son de diferentes Distribuidor o Casa Comercial por ejemplo Agropecuarios “El Maizal” vende Balanceados Exibal y la competencia vende Balanceados Bio Alimentos, Balanceados Pronaca, Balanceados AviPaz, entre otros, pero en si ellos tienen gran publicidad en Radios, canal de televisión de la Localidad, periódico de la localidad lo que hace que sean más reconocidas, por la cual para aumentar clientes y llamar a nuevos clientes deberíamos implementar Estrategias de Marketing destinando recursos a este problema que tiene la empresa.

PROVEEDORES

En el País existe una gran variedad de proveedores con respecto a Insumos Agrícolas, de Productos veterinarios, Balanceados, de equipos y materiales, lo que hace que exista precios competitivos dentro del mercado, permitiendo analizar que proveedor nos conviene para ofrecer un buen precio a nuestros clientes, tomando en cuenta su economía ya que algunos de nuestros clientes son de bajos recursos que solo se dedican a la ganadería y a la agricultura y algunas veces no obtiene lo planeado y pierden.

También Agropecuarios “El Maizal” obtiene descuentos de diferentes proveedores por reconocimiento de la empresa ya que cumple con sus obligaciones a tiempo y por pronto pago lo que da a lugar a que se pueda dar descuentos a nuestros clientes permitiendo aumentar el número de clientes. Al mismo tiempo existe credibilidad crediticia, ya que nuestros proveedores nos dan plazos de 15, 30 y 60 días sin recargo lo que nos ayuda a tener financiamiento siendo un apoyo para tener mayor liquidez.

Los productos veterinarios, insumos agrícolas, equipos y piezas de repuestos son de alta calidad ya que siempre elegimos el proveedor que nos garantice la calidad de los mismo,

ya es importante comercializar productos de calidad para que nuestros clientes tenga mayor confiabilidad y mejores resultados en su actividad agrícola lo que da lugar a su satisfacción y recomendaciones a nuevos clientes. Otro punto importante que tenemos en cuenta con algunos de nuestros proveedores es que nos dan garantía con respecto a productos veterinarios e insumos agrícolas a punto de caducarse o en equipos y materiales que vienen defectuosos desde la fábrica, permitiendo tener menos pérdida en productos por la fecha de caducidad.

La mayoría de nuestros proveedores entregan los pedidos de manera oportuna pero algunas veces entregan productos no solicitados y otros proveedores no cumplen con el tiempo de entrega de los productos lo que genera un descontrol de los inventarios, molestia con los clientes.

Los proveedores brindan asistencia técnica y consultas emergentes, ya que mucha de las veces no se tiene conocimiento, dando una solución a nuestro cliente ya sea que en la empresa no haya algún producto solicitado, pero con la asistencia técnica que se pide al proveedor nos puede indicar que otro producto se le puede recomendar o también se le puede pedir al proveedor si en algún caso lo tiene.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

En la Empresa Agropecuarios “El Maizal” existen varios productos sustitutos ya que comercializa productos de diferentes casas comerciales, sus composiciones son los mismos, realizan la misma función, pero con diferente nombre comercial porque no puede registrar con el mismo nombre si son de diferentes casas comerciales, motivo que causa problemas, dando lugar a que los clientes no quieran adquirir el producto provocando una pérdida en las ventas.

CLIENTES POTENCIALES

La empresa tiene varios clientes potenciales porque muchos llegan con la predisposición de que les ayude y les den una solución a sus problemas, permitiendo que la empresa aumente las ofertas en sus productos generando un crecimiento empresarial.

4.2.5.1.4. Evolución del entorno empresarial del Micro Entorno

En la siguiente tabla se desarrollará los factores claves del Micro Entorno de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, a los cuales se les analizará el comportamiento, el impacto que causa en la Empresa, los implicados en cada factor, de igual manera cada uno tendrá su código que nos permitirá identificarlos de mejor manera en la (Tabla N° 4: Matriz de Prioridades).

Tabla N° 3: ANÁLISIS EXTERNO MICRO ENTORNO

ANÁLISIS EXTERNO			
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MICRO ENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la Empresa	Implicados
Cientes	C1. Clientes insatisfechos con la competencia.	Fidelidad del cliente	Clientes Competencia
Competidores	CM1. Empresas con mayor publicidad.	Desconocimiento y pérdida de interés hacia nuestra empresa	Clientes Competencia Directivos
	CM2. Aumento de empresas con la misma actividad económica.	Disminución de clientes y posibles nuevos clientes	Clientes Competencia
Proveedores	P1. Proveedores con precios competitivos dentro del mercado.	Selección de mejores productos a precios convenientes para los clientes	Proveedores Directivos
	P2. Descuento de diferentes proveedores por el reconocimiento de la empresa y pronto Pago.	Descuento en productos e insumos a nuestros clientes, aumentando así el número de clientes	Proveedores Directivos Clientes
	P3. Productos, insumos, equipos, materiales y piezas de repuestos de alta calidad.	Satisfacción de nuestros clientes y recomendación con posibles nuevos clientes	Proveedores Directivos Clientes

	P4. Credibilidad crediticia que permite obtener un crédito directo en plazos de 15, 30, 60 días sin recargos adicionales.	Confiabilidad hacia la empresa por parte de los proveedores y oportunidades de pago	Proveedores Directivos
	P5. Proveedores con entrega oportuna de los productos requeridos.	Satisfacción de nuestros clientes y perchas llenas de manera surtida	Proveedores Directivos
	P6. Existe garantías por parte de proveedores con respecto a productos, equipos y materiales defectuosos de fábricas y con insumos y productos veterinarios a pocas fechas de caducidad.	Oportunidad de no pérdida de productos por caducidad y confiabilidad con nuestros clientes	Proveedores Directivos Clientes
	P7. Asistencia técnica y consultas emergentes atendidas por los proveedores.	Ventaja competitiva y brindar soluciones a nuestros clientes	Proveedores Clientes
	P8. Proveedores que entregan productos no solicitados por la empresa.	Descontrol de inventarios y disminución de liquidez	Proveedores Directivos
	P9. Incumplimiento en la entrega del todo el pedido solicitado de productos.	Molestia e insatisfacción del cliente	Clientes Proveedores Directivos
Productos sustitutos	PS1. No tiene productos con el nombre que los clientes conocen, ya que siempre las empresas cambian de nombre a sus productos pero no su composición.	Insatisfacción de clientes	Clientes Gerente
Clientes Potenciales	CP1. Dispuestos a escuchar recomendaciones y soluciones a sus problemas.	Compras de gran cantidad generando un crecimiento empresarial	Clientes Directivos Empleados

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.5.1.5. Determinación de los Factores Estratégicos Externos

Para la realización de la Matriz de Prioridades es muy importante respondernos a la siguiente pregunta ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal.?

Aquí se selecciona los factores claves externos con mayor importancia para la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, de acuerdo al análisis realizado anteriormente en la Tabla N° 2 y en la Tabla N° 3.

Tabla N° 4: MATRIZ DE PRIORIDADES

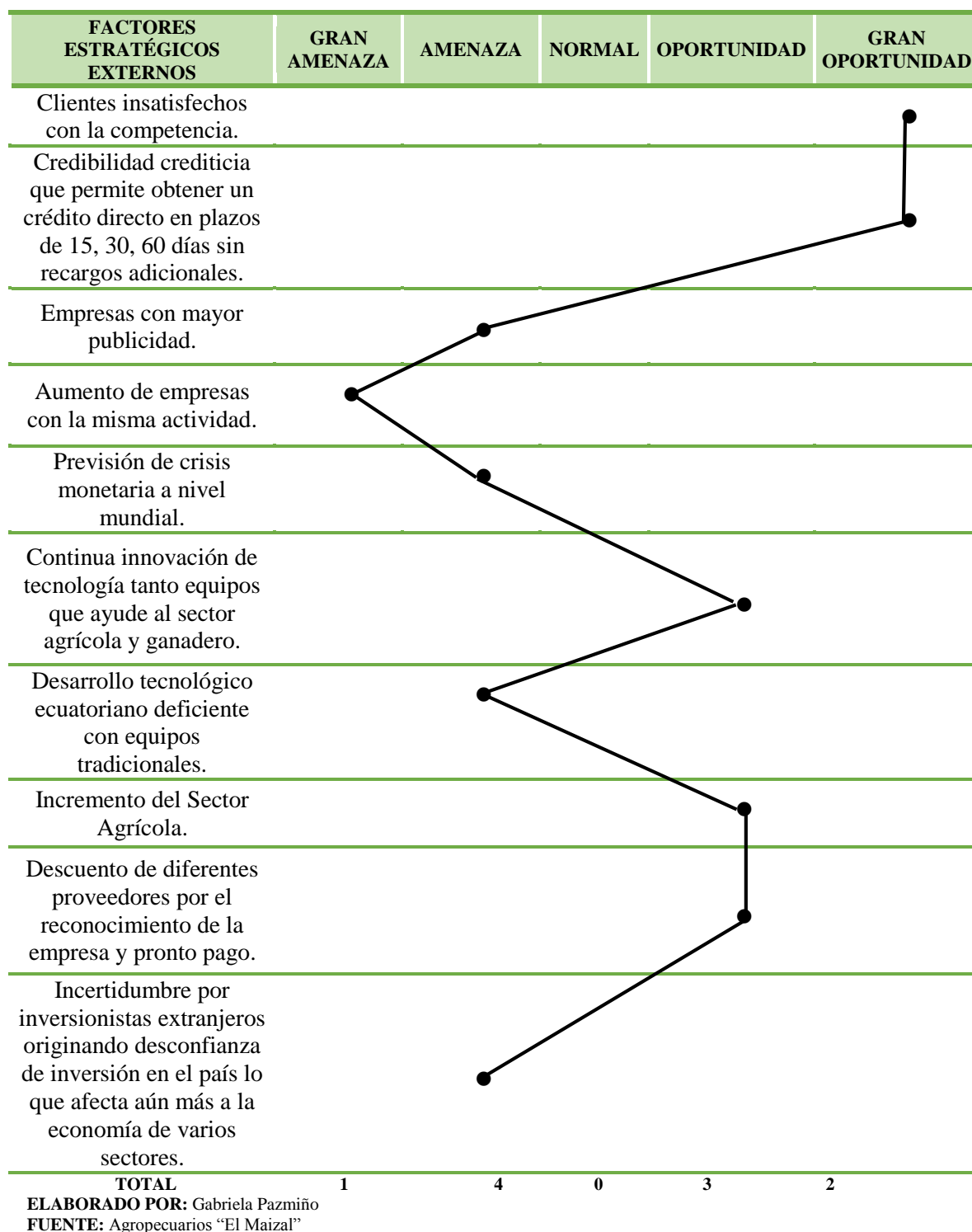
IMPACTO	ALTO	C1, P4	CM1, CM2, FE7, FT1, FT5, FD1	FE4, FP1, PS3
	MEDIO	P2, FE3	P1, P5, P8, P9, PC1, FE5, FS1, FS2, FT2, FA1, PS1	P3, P6, FE2, FE6
	BAJO		P7	FE1, FT3, FT4
		ALTO	MEDIO	BAJO
	OCURRENCIA			

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.5.1.6. Matriz de Perfil Estratégico

En esta Matriz de perfil Estratégico, se analiza los factores seleccionados en la Tabla N°4 determinando si es una gran amenaza, una amenaza, si es normal, si es una oportunidad o una gran oportunidad.

Tabla N° 5: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO



4.2.5.1.7. Capacidad de Respuesta Externa

Tabla N° 6: MATRIZ DE CAPACIDAD DE RESPUESTA EXTERNA

FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS	PESO DEL IMPACTO		CALIFICACIÓN DE LA RESPUESTA	CALIFICACIÓN PONDERADA DE LA RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECÍFICO		
Clientes insatisfechos con la competencia	27	0,08	3	0,24
Credibilidad crediticia que permite obtener un crédito directo en plazos de 15, 30, 60 días sin recargos adicionales	35	0,11	4	0,44
Empresas con mayor publicidad	35	0,10	4	0,40
Aumento de empresas con la misma actividad	25	0,07	3	0,21
Previsión de crisis monetaria a nivel mundial	36	0,11	4	0,44
Continua innovación de tecnología tanto equipos que ayude al sector agrícola y ganadero.	32	0,10	3	0,30
Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con equipos tradicionales.	37	0,11	4	0,44
Incremento del Sector Agrícola	39	0,12	4	0,48
Descuento de diferentes proveedores por el reconocimiento de la empresa y pronto pago	29	0,09	3	0,27
Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	36	0,11	4	0,44
TOTAL	331	1		4

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

Leyenda: Para realizar la Matriz anterior se utilizó el 5 que significa alto, 4 que es sobre lo normal, 3 si es normal, 2 porque es bajo normal y por ultimo 1 que es poco normal.

ANÁLISIS:

El 4 corresponde a la Capacidad de Respuesta Externa, indicándonos que la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, ya que la ciudad del Tena ha incrementado el sector Agrícola y ganadero, también porque la Entidad cuenta con credibilidad con los proveedores.

4.2.5.2. Identificación de factores claves del Análisis Interno

El análisis del medio ambiente interno de la organización, se desarrollará considerando los aspectos importantes, como los que a continuación detallamos:

1. Factor talento humano
2. Factor marketing
3. Factor de servicio
4. Factor administración
5. Factor financiero
6. Factor tecnológico

4.2.5.2.1. Análisis de los factores claves Internos

FACTOR TALENTO HUMANO

Toda empresa tiene la necesidad de llevar una correcta administración con respecto al talento humano, por lo cual se debe asegurar la selección del personal correcto para desempeñar dicha actividad, Agropecuarios “El Maizal” cuenta con personal que no cumple con el perfil requerido para ciertas actividades a realizarse dentro de la empresa, motivo por el cual es importante que exista un proceso de contratación del personal adecuado para evitar una selección desafortunada que impida escoger a la persona correcta para el puesto. También se debe tomar en cuenta que tener un proceso de contratación del personal en la empresa ayuda a que se realicen evaluaciones al personal que trabajara en la empresa para así evitar fracasos empresariales.

Con respecto al modelo de evaluación del personal se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecutan los empleados, ya que así se puede analizar cómo se está trabajando en la empresa y que se está haciendo mal para tomar decisiones que ayuden a mejorar. Agropecuarios “El Maizal” cuenta con personal con experiencia en el campo y en la comercialización de estos productos e insumos agrícolas y veterinarios por lo cual es una ventaja en el mercado, pero lo que también hace falta es una cultura de trato al

cliente ya que a veces no dan un trato cordial, mostrando insatisfacción por parte del cliente.

En la empresa no existe una planificación estratégica que ayude a tener lo que nosotros deseamos en el futuro, aprovechando al máximo el potencial existente mejorando la competitividad, es importante también para predecir cuales son los diferentes escenarios que podría suceder para así tomar decisiones al respecto mediante la implementación de estrategias que ayuden a ser de la empresa un éxito.

FACTOR MARKETING

Este factor también es importante para la empresa ya que analiza la gestión comercial de la misma, en el caso de Agropecuarios “El Maizal” por ejemplo los productos, sus servicios como el de mantenimiento y reparación de los equipos que se comercializan, se encarga de vigilar que exista una gran variedad de insumos agrícolas y productos veterinarios, que las partes y piezas sean originales de calidad para los equipos que se comercializan.

A menudo este factor se relaciona con la publicidad, la misma que la Empresa Agropecuarios “El Maizal” no tiene, pero también incluye un precio justo y accesible, otra parte importante es la promoción con la que la empresa cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos. Esto ayudara a que la empresa tenga un gran reconocimiento dentro de la ciudad, brindando descuentos en algunos productos por el volumen de compra y por su correcta distribución del área evitando confusión por parte de los empleados y clientes.

FACTOR DE SERVICIO

Este factor de servicio se encarga de satisfacer las necesidades que tienen los clientes ya que es su único contacto, los clientes son vitales para toda empresa, motivo por el cual

Agropecuarios “El Maizal” trata de cubrir todas las necesidades de los mismos para brindarles satisfacción al momento de la compra de un producto tratando de marcar la diferencia con la competencia.

El servicio que se brinda en la empresa tiene un valor agregado que es el asesoramiento técnico a todos sus clientes, esto ayuda a que la producción sea de mayor calidad y confianza con los productos que se comercializan ya que son de buena calidad, este asesoramiento se da porque algunos de los trabajadores tienen experiencia en el campo con la utilización de estos insumos agrícolas y productos veterinarios.

FACTOR ADMINISTRACIÓN

Este factor es la organización de los recursos disponibles para lograr el mayor rendimiento de la empresa para así plantear y lograr cumplir los objetivos con eficiencia para que las áreas de la empresa funcionen de la mejor manera. Motivo por el cual es importante para la empresa Agropecuarios “El Maizal” ya que no cuenta con objetivos planteados para tener una mejor administración y es por ello que existe 28000 dólares en cuentas por cobrar por falta de una mejor administración porque no existe liderazgo por parte del gerente – Propietarios con sus trabajadores.

La empresa no tiene una buena administración ya que no se ha elaborado un manual de funciones para el personal para que no exista conflictos internos y conozcan sus obligaciones. También es necesario realizar una correcta administración de inventarios para tener un mejor control de lo que se tiene en la bodega y en percha ya que así esto ayudara a la empresa.

FACTOR FINANCIERO

No todas las empresas reconocen la importancia que tiene este factor, ya que la correcta gestión del dinero es vital para las mismas, este factor ayuda a que se tomen decisiones

determinantes sobre alguna inversión que se necesite hacer para el bien de la empresa. Agropecuarios “El Maizal” no cuenta con estados financieros siendo esto un problema ya que no se conoce como está la situación actual de la empresa, también porque no conocen cuáles son sus verdaderos ingresos, gastos, ganancia o pérdida al final del ejercicio fiscal.

Cuando la empresa cuenta con un buen estado financiero tienen las posibilidades para acceder a créditos bancarios siendo esto una oportunidad para crecer empresarialmente.

FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología ha reducido muchas barreras y ayudado a las empresas a incrementar sus ingresos con la incorporación de nuevas máquinas, equipos y herramientas que facilite el trabajo y se realice con mayor eficacia, invertir en tecnología es una necesidad fundamental que tienen las empresas hoy en día ya que se pueden volver más competitivos en el mercado. Por lo tanto, la Empresa Agropecuarios “El Maizal” cuenta con equipos y maquinaria de baja tecnología motivo por el cual no tiene buenos resultados y no satisface las necesidades de los clientes. La empresa también no cuenta con facturas electrónicas, ni un sistema de control de inventarios provocando que exista una desventaja competitiva en el mercado.

4.2.5.2.2. Evolución del entorno empresarial Interno

En la siguiente tabla se desarrollará los factores claves del Análisis Interno de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, a los cuales se les analizará el comportamiento, el impacto que causa en la Empresa, los implicados en cada factor y por ultimo un código el cual nos permitirá identificarlos de mejor manera en la (Tabla N° 8: Matriz de Prioridades).

Tabla N° 7: IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES INTERNO

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL INTERNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la Empresa	Implicados
Factor Talento Humano			
Proceso de Contratación	TH1. Personal que no cumpla con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa.	Conflictos Internos	Empleados Gerente
	TH2. No existe un Proceso de contratación del personal.	Contratación de personas no aptas para el puesto.	Gerente Empleados
	TH3. No se efectúan evaluaciones del personal que trabajará en la empresa.	Disminución de eficiencia en el personal	Gerente Empleados
Modelo de Evaluación del personal	TH4. Se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecuta el personal.	Participación activa en sus funciones	Gerente Empleados
Sistema Organizacional	TH5. No se cuenta con un organigrama estructura.	Desconocimiento de funciones por parte de trabajadores	Gerente Empleados
	TH6. Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	Excelente Clima y ambiente Laboral Mayor integración	Gerente Empleados
	TH7. Desinterés por una parte del personal de los intereses de la empresa.	Desconfianza con los trabajadores	Gerente Empleados
	TH8. No existe una planificación estratégica.	Desconocimiento de que se quiere en un futuro por falta de objetivos	Gerente Empleados
Desarrollo del talento humano	TH9. Talento Humano competente basado en la experiencia.	Buen servicio y asesoramiento técnico atrayendo más clientes	Gerente Empleados

	TH10. No existe una cultura de trato cordial al cliente por parte del personal.	Descontento por el trato al cliente, reclamos y pérdida de clientes	Gerente Clientes Empleados
Factor Marketing			
Producto.	M1. Servicio de mantenimiento y reparación de los Equipos que se comercializan.	Ventaja Competitiva atrae clientes	Gerente Clientes Empleados
	M2. Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.	Satisfacción al cliente	Gerente Clientes Proveedores
	M3. Partes y piezas originales, de calidad de los Equipos que se comercializan.	Confianza por parte del cliente	Gerente Clientes Proveedores
Precio	M4. Justo y accesible.	Aumento de clientes	Gerente Clientes
	M5. Competitivo en el mercado.	Influencia significativa en el cliente	Gerente Competencia Clientes
Promoción	M6. Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.	Confianza parte del cliente	Empleados Clientes
	M7. Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	Preferencia por parte del cliente	Cliente Gerente
	M8. Falta de publicidad.	Pérdida de clientes, disminución de ventas	Gerente
	M9. Descuentos en algunos productos por el volumen de compra.	Aumento de clientes	Gerente Clientes
	M10. Correcta distribución del área evitando confusión por parte de los empleados y clientes.	Buen servicio Ahorro de tiempo	Gerente Empleados Clientes

Factor de Servicio			
Calidad	S1. Satisfacción del cliente por la obtención de un producto y servicio óptimo.	Aumento de cliente Recomendación con nuevos posibles clientes	Cientes Proveedores
Valor agregado	S2. Asesoramiento a todos sus clientes.	Confianza por parte del cliente Aumento de clientes Clientes fieles	Cientes Empleados
Factor Administración			
Organización	A1. No cuenta con Objetivos planteados como empresa.	Desconocimiento de lo que se desea lograr a futuro	Gerente
Cartera o Cuentas por cobrar	A2. Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	Deficiencia por parte de la administración Disminución de liquidez	Gerente
Dirección	A3. No Existe liderazgo por parte del gerente – propietario entre sus colaboradores.	Conflictos Internos	Gerente
	A4. No se ha elaborado un manual de funciones para el personal.	Incorrectas actividades realizadas	Gerente
	A5. No se realiza una correcta administración de inventarios con controles de existencias.	Bodega con stock en ciertos productos Bodega con sobreabastecimiento Descuadre de inventarios	Empleados Gerente
Factor Financiero			
Estados financieros	F1. No cuenta con Estados Financieros.	Desconocimiento de la situación económica actual	Gerente
	F2. Accesibilidad para tener créditos bancarios.	Crecimiento Empresarial	Empleados Gerente Entidad Financiera

F3. No conocen cuál es su rentabilidad real.

Toma de decisiones Incorrecta

Gerente

Factor Tecnológico			
Equipos y maquinaria	T1. Cuenta con Equipos y Maquinaria de baja Tecnología.	Desactualización tecnológica	Gerente Proveedores
Factura	T2. No cuenta con facturación electrónica.	Pérdida de tiempo	Gerente

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.5.2.3. Determinación de los Factores Estratégicos Internos

Para la realización de la Matriz de Prioridades es muy importante respondernos a la siguiente pregunta ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal.?

Aquí se selecciona los factores claves internos con mayor importancia para la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, de acuerdo al análisis realizado anteriormente en la Tabla N°7.

Tabla N° 8: MATRIZ DE PRIORIDADES

IMPACTO	ALTO	TH 5, TH 8, M 2, M 4, M 5, F 1	TH1, TH 3, TH 4, TH 6, M 3, M 6, M 8, A 2, A 5, F 2, F 3	TH 10
	MEDIO	M 1, A1, T 1	TH 2, TH 9, M 7, S 1, S 2, A 4, T 2	M 9
	BAJO	TH 7	M 10, A 3	
		ALTO	MEDIO	BAJO
	OCURRENCIA			

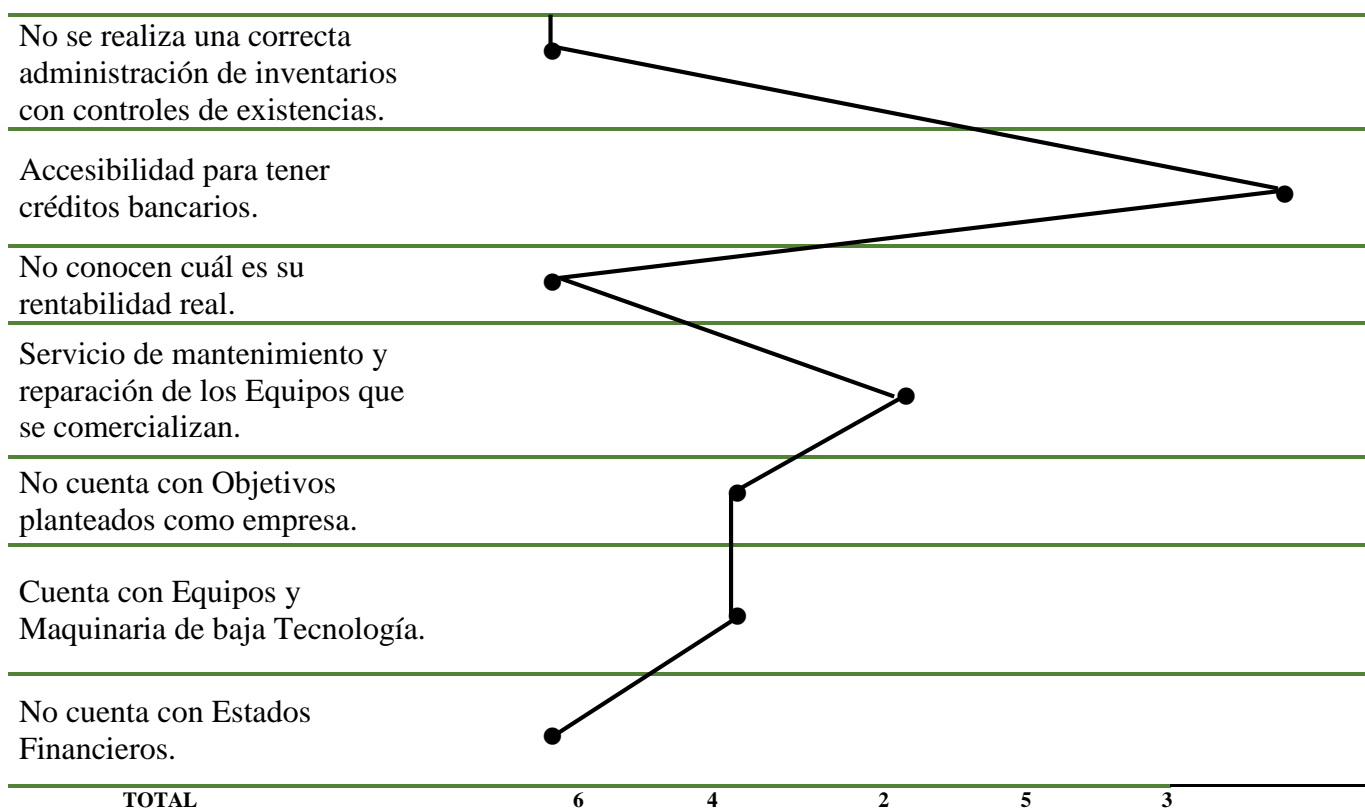
ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

4.2.5.2.4. Matriz de Perfil Estratégico

En esta Matriz de perfil Estratégico, se analiza los factores seleccionados en la Tabla N°4 determinando si es una gran debilidad, una debilidad, si es normal, si es una fortaleza o una gran fortaleza.

Tabla N° 9: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	NORMAL	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
No se cuenta con un organigrama estructura.	●				
No existe una planificación estratégica.	●				
Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.					●
Justo y accesible.				●	
Competitivo en el mercado.					●
Personal que no cumpla con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa.		●			
No se efectúan evaluaciones del personal que trabajará en la empresa.			●		
Se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecuta el personal.				●	
Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.				●	
Partes y piezas originales, de calidad de los Equipos que se comercializan.				●	
Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.				●	
Falta de publicidad.			●		
Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	●				



ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios "El Maizal"

4.2.5.2.5. Capacidad de Respuesta Interna

Tabla N° 10: MATRIZ DE CAPACIDAD DE RESPUESTA INTERNA

FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	PESO DE IMPACTO		CALIFICACIÓN DE RESPUESTA	CALIFICACIÓN PONDERADA DE RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECÍFICO		
No se cuenta con un organigrama estructura.	23	0,04	2	0,08
No existe una planificación estratégica.	16	0,03	1	0,03
Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.	35	0,06	4	0,24
Justo y accesible.	31	0,06	3	0,18
Competitivo en el mercado.	45	0,08	5	0,40
Personal que no cumpla con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa.	28	0,05	3	0,15
No se efectúan evaluaciones del personal que trabajará en la empresa.	18	0,03	2	0,06
Se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecuta el personal.	26	0,05	3	0,15
Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	36	0,07	4	0,28
Partes y piezas originales, de calidad de los Equipos que se comercializan.	30	0,06	3	0,18
Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.	41	0,08	4	0,32
Falta de publicidad.	15	0,03	1	0,03

Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	12	0,02	1	0,02
No se realiza una correcta administración de inventarios con controles de existencias.	24	0,04	2	0,08
Accesibilidad para tener créditos bancarios.	39	0,07	4	0,28
No conocen cuál es su rentabilidad real.	25	0,05	3	0,15
Servicio de mantenimiento y reparación de los Equipos que se comercializan.	36	0,07	3	0,21
No cuenta con Objetivos planteados como empresa.	23	0,04	2	0,08
Cuenta con Equipos y Maquinaria de baja Tecnología.	27	0,05	3	0,15
No cuenta con Estados Financieros.	14	0,03	1	0,03
TOTAL	544	1		3

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios “El Maizal”

Leyenda: Para realizar la Matriz anterior se utilizó el 5 que significa alto, 4 que es sobre lo normal, 3 si es normal, 2 porque es bajo normal y por ultimo 1 que es poco normal.

ANÁLISIS:

El resultado 3 correspondiente a la Capacidad de Respuesta Interna, indicándonos que la Empresa Agropecuarios “El Maizal” esta normal porque existe disponibilidad del personal en trabajos en grupo, también porque cuenta con una comunicación adecuado de los productos veterinarios e insumos agrícolas comercializados.

4.2.6. Pronosticación

Tabla N° 11: LISTADO DE FACTORES DETERMINANTES.

LISTADO DE LOS FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA		
FACTORES	CALIFICACIONES	SUMA
Clientes insatisfechos con la competencia.	3+3+2+4+1+4+3+2+3+2	27
Credibilidad crediticia que permite obtener un crédito directo en plazos de 15, 30, 60 días sin recargos adicionales.	3+4+4+4+4+2+2+4+4+4	35
Empresas con mayor publicidad.	3+3+4+3+4+2+4+4+4+4	35
Aumento de empresas con la misma actividad.	3+4+4+2+3+2+2+1+1+3	25
Previsión de crisis monetaria a nivel mundial.	4+3+5+2+5+3+5+2+5+2	36
Continua innovación de tecnología tanto equipos que ayude al sector agrícola y ganadero.	4+3+4+4+3+2+1+4+3+4	32
Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con equipos tradicionales.	5+5+2+3+4+3+2+5+4+4	37
Incremento del Sector Agrícola.	4+5+2+4+4+5+4+3+5+3	39
Descuento de diferentes proveedores por el reconocimiento de la empresa y pronto pago.	2+5+2+3+3+2+4+3+2+3	29
Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	4+4+3+4+4+5+3+2+3+4	36
No se cuenta con un organigrama estructura.	2+2+2+2+3+3+3+2+2+2	23
No existe una planificación estratégica.	1+2+1+3+1+2+2+1+2+1	16
Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.	3+3+4+4+3+4+4+4+3+3	35
Justo y accesible.	3+2+4+4+4+3+2+3+3+3	31
Competitivo en el mercado.	5+4+5+4+5+5+4+4+4+5	45

Personal que no cumpla con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa.	3+2+3+4+3+2+1+3+4+3	28
No se efectúan evaluaciones del personal que trabajará en la empresa.	2+1+1+1+3+2+3+2+2+1	18
Se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecuta el personal.	2+3+4+1+3+2+2+3+3+3	26
Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	3+4+3+4+4+4+3+3+4+4	36
Partes y piezas originales, de calidad de los Equipos que se comercializan.	3+4+3+3+3+2+4+1+4+3	30
Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.	4+5+4+4+5+4+3+4+4+4	41
Falta de publicidad.	2+1+2+1+2+1+2+1+1+2	15
Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	3+4+3+4+4+4+3+3+4+4	36
No se realiza una correcta administración de inventarios con controles de existencias.	2+3+2+3+3+2+2+2+2+3	24
Accesibilidad para tener créditos bancarios.	3+4+3+4+5+4+4+5+3+4	39
No conocen cuál es su rentabilidad real.	3+2+2+3+2+3+2+2+3+3	25
Servicio de mantenimiento y reparación de los Equipos que se comercializan.	2+4+3+4+5+4+3+4+3+4	36
No cuenta con Objetivos planteados como empresa.	2+2+3+3+3+2+1+2+3+2	23
Cuenta con Equipos y Maquinaria de baja Tecnología.	3+2+3+2+3+3+2+3+3+3	27
No cuenta con Estados Financieros.	3+2+1+1+1+2+1+1+1+1	14

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

FUENTE: Agropecuarios "El Maizal"

Leyenda: Para realizar la Matriz anterior se utilizó el 5 que significa alto, 4 que es sobre lo normal, 3 si es normal, 2 porque es bajo normal y por ultimo 1 que es poco normal.

ANALISIS

Se ha seleccionado los factores que más alto puntaje a obtenido en la calificación, siendo estos determinantes para la empresa Agropecuarios "El Maizal".

Tabla N° 12: ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO.

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL Y PRONOSTICACIÓN		
FACTORES	COMPORTAMIENTO ACTUAL	QUE PASARÍA SI?
Credibilidad crediticia, permite obtener un crédito directo en plazos de 15, 30, 60 días sin recargos adicionales.	Creciente	Incremento en pedidos de productos e insumos con facilidades de pago.
Empresas con mayor publicidad.	Estable	Disminución de clientes nuevos para la empresa Agropecuarios "El Maizal"
Previsión de crisis monetaria a nivel mundial.	Creciente	Disminución de liquidez.
Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con equipos tradicionales.	Decreciente	Equipos de baja calidad de marca ecuatoriana.
Incremento del Sector Agrícola.	Creciente	Incremento de ventas, aumenta la rentabilidad.
Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	Creciente	Bajas inversiones extranjeras, disminución de empleo, no ingresa dinero al país.
Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.	Creciente	Satisfacción al cliente, teniendo los productos necesarios y que ellos requieren.
Competitivo en el mercado.	Creciente	Influencia con la competencia con respecto a los precios.
Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	Creciente	Mejor atención al cliente, mejor clima laboral.
Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.	Creciente	Aumento de clientes dispuesto a escuchar recomendaciones para sus cultivos o ganado.
Accesibilidad para tener créditos bancarios.	Creciente	Tendencia a desarrollo empresarial, ampliación estructural.
Servicio de mantenimiento y reparación de los Equipos que se comercializan.	Estable	Ventaja competitiva, satisfacción del cliente.
Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	Creciente	Pierde liquidez para cubrir sus deudas

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios "El Maizal"

Tabla N° 13: DETERMINACIÓN DEL LÍMITE CRÍTICO.

DETERMINACIÓN DEL MOMENTO LÍMITE CRÍTICO QUE REQUIERE CAMBIO							
FACTORES	MOMENTO LÍMITE CRÍTICO					COMENTARIOS	
	Inmediato	1 año	2 años	3 años	4 años	Más de 4 años	
Credibilidad crediticia que permite obtener un crédito directo en plazos de 15, 30, 60 días sin recargos adicionales.							<ul style="list-style-type: none"> Este factor no necesita un cambio a corto ni a mediano plazo, ya que favorece a la empresa.
Empresas con mayor publicidad.	•						Se debe incrementar publicidad por parte de la Agropecuarios "El Maizal" para que las otras empresas disminuyan su publicidad.
Previsión de crisis monetaria a nivel mundial.	•						Un factor que influye de manera relevante para todas las empresas y personas ya que disminuirá la liquidez y disminuirá la ventas afectando a todos.
Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con equipos tradicionales.	•						Ecuador debería ser un país con mejor calidad tecnológica para evitar traer la tecnología de otros países.
Incremento del Sector Agrícola.							<ul style="list-style-type: none"> Existe un incremento en este sector ya que personas que se jubilan o personas ven una opción de superación se dedican a la agricultura y a la ganadería, mejorando este índice.
Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	•						Gracias a los impuesto o salvaguardias existe desconfianza de personas extranjeras en invertir en nuestro país, esto necesita un cambio inmediato para aumentar las fuentes de empleo.

Gran Variedad de Insumos Agrícolas y Productos Veterinarios.	<ul style="list-style-type: none"> En Agropecuarios "El Maizal" existe una gran variedad de insumos y productos agrícolas que ayudan a mejorar la calidad de los productos.
Competitivo en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> Gracias a por precios establecidos en los insumos y productos agrícolas hace que la empresa sea competitiva y así tengan más clientes.
Disposición del personal a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	<ul style="list-style-type: none"> Con el buen clima laboral que existe en la empresa se puede brindar un buen servicio al cliente.
Se cuenta con una comunicación pertinente de las características de los diferentes productos e insumos.	<ul style="list-style-type: none"> Antes de vender un producto Agropecuarios "El Maizal" da a conocer el producto ofrecido comunicándoles sus beneficios y como ayuda a sus necesidad, generando confianza con el cliente.
Accesibilidad para tener créditos bancarios.	<ul style="list-style-type: none"> Ya que tiene grandes ventas y manejan grandes cantidades de dinero en las entidades financieras, estas les brinda accesibilidad a créditos bancarios siendo un incentivo para crecer empresarialmente.
Servicio de mantenimiento y reparación de los Equipos que se comercializan.	<ul style="list-style-type: none"> Este servicio solo brinda Agropecuarios "El Maizal" ya que vende equipos y sus respectivos repuestos, brindando este servicio de mantenimiento y reparación de los mismos.
Existe 28000 dólares en cuentas por cobrar.	<ul style="list-style-type: none"> La Empresa debería recuperar esas cuentas por cobrar para no perder su liquidez.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño
FUENTE: Agropecuarios "El Maizal"

4.2.6.1. FODA de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”

A continuación se dará a conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, para poder diseñar las estrategias que se requieren para contrarrestar las debilidades y amenazas:.

POSITIVO	INTERNO		NEGATIVO
	FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en el Campo Agrícola. 2. Totalidad de activos fijos propios. 3. Puntualidad en los horarios de apertura y cierre de la empresa. 4. Mantenimiento y reparación de los equipos de venta por personal capacitados (Garantías). 5. Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad. 6. Asesoramiento permanente a los clientes. 7. Gran variedad en insumos agrícolas y productos veterinarios. 	DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un Plan Estratégico que contenga elementos importantes como la misión, visión, valores y organigrama estructural. 2. Falta de un sistema de Control de Inventarios para mejorar la rentabilidad 3. Personal que no cumple con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa. 4. Falta de publicidad para tener nuevos clientes. 5. No cuenta con Estados Financieros. 6. Tiene muchas cuentas por cobrar 	
	EXTERNO		
	OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. La accesibilidad a créditos bancarios y créditos con proveedores. 2. Descuentos en productos por pronto pago. 3. Aumento de personas que se dedican a agricultura. 4. Clientes insatisfechos con la competencia. 5. Fidelidad del cliente. 	AMENAZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Alto nivel competitivo. 2. Inestabilidad económica del Ecuador. 3. Incorrectos controles por parte de Agrocalidad. 4. Empresas con la misma actividad económica con mayor publicidad. 5. Incertidumbre por inversionistas extranjeros. 	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.2.7. Uso de la Matriz FODA para el diseño del problema y la solución estratégica.

En la tabla que esta continuación se realizara la interrelación de los factores claves analizados para establecer si existe una vinculación directa o indirecta entra cada uno de ellos, estos factores ya están determinados en la Matriz FODA como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Leyenda: Para realizar la Matriz se utilizará 5 que significa alto, 4 que es sobre lo normal, 3 si es normal, 2 porque es bajo normal y por ultimo 1 que es poco normal.

Para la empresa es muy importante medir las relaciones que existen entre los factores estratégicos de la Matriz FODA, por ellos se identifica:

La relación entre una fortaleza y una oportunidad: donde nos respondemos a la siguiente pregunta ¿En qué medida esta fortaleza puede posibilitar más el aprovechamiento de esta oportunidad? A mayor posibilidad, mayor calificación.

La relación entre una debilidad y una oportunidad: aquí nos respondemos a la siguiente pregunta ¿En qué grado esta debilidad puede impedir más que se aproveche esa oportunidad? A mayor impedimento, mayor calificación.

La relación entre una fortaleza y una amenaza: nos respondemos a la siguiente pregunta ¿En qué magnitud esta fortaleza puede proteger más a la empresa del impacto de esa amenaza? A mayor protección, mayor calificación.

La relación entre una debilidad y una amenaza: aquí nos respondemos a la siguiente pregunta ¿En qué medida esta debilidad puede agravar más el daño que provocaría a la empresa el impacto de esa amenaza? A mayor agravamiento, mayor calificación.

Tabla N° 14: RELACIÓN DE LA MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS							DEBILIDADES						SUMA PROM.		
		1.Experiencia en el Campo Agrícola.	2.Totalidad de activos fijos propios.	3.Puntualidad en los horarios de apertura y cierre de la empresa.	4.Mantenimiento y reparación de los equipos de venta por personal capacitados (Garantías).	5.Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	6.Asesoramiento permanente a los clientes.	7.Gran variedad en insumos agrícolas y productos veterinarios.	1. Falta de un Plan Estratégico.	2. Falta de un sistema de Control de Inventarios .	3. Personal que no cumple con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa	4. Falta de publicidad para tener nuevos clientes.	5. No cuenta con Estados Financieros	6. Tiene muchas cuentas por cobrar			
FACTORES EXTERNOS																	
OPORTUNIDADES	1.La accesibilidad a créditos bancarios y créditos con proveedores.	5	5	1	1	3	1	5	5	5	3	3	5	5	47	3,62	
	2. Descuentos en productos por pronto pago.	5	3	0	1	3	1	5	3	3	1	3	3	5	36	2,77	
	3. Aumento de personas que se dedican a agricultura.	3	0	1	3	5	5	3	1	1	5	5	1	1	34	2,62	
	4. Clientes insatisfechos con la competencia.	3	1	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	3	45	3,46	
	5. Fidelidad del cliente.	5	1	5	5	5	5	5	3	1	5	5	1	3	49	3,77	
AMENAZAS	1. Alto nivel competitivo.	3	1	3	1	3	3	1	5	5	5	5	5	3	43	3,31	
	2.Inestabilidad económica del Ecuador.	1	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	5	13	1,00	
	3.Incorrectos controles por parte de Agrocalidad.	3	0	0	1	1	0	1	3	1	1	0	1	1	13	1,00	
	4.Empresas con la misma actividad económica con mayor publicidad.	3	3	1	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	51	3,92	
	5.Incertidumbre por inversionistas extranjeros.	0	3	0	1	3	1		3	5	3	1	5	1	26	2,17	
SUMA		31	20	14	21	33	24	28	31	30	34	31	30	30			
PROMEDIO		3,10	2,00	1,40	2,10	3,30	2,40	3,11	3,10	3,00	3,40	3,10	3,00	3,00			

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

ANÁLISIS

Como podemos observar en la matriz anterior realizada para la Empresa Agropecuarios “El Maizal” se seleccionará todos los factores que se encuentren de 3 y mayores de 3, ya que calificando los factores claves se seleccionaron las tres fortalezas, seis debilidades, tres oportunidades y dos amenazas, lo que nos da como resultado que la empresa tiene la facultad de dar soluciones a través del diseño y aplicación de estrategias adecuadas que permitan disminuir las debilidades y las amenazas de la organización, siendo esto favorable para mejorar su desarrollo administrativo y organizacional.

4.2.8. Elaboración de las Estrategias

Para la elaboración de las estrategias, se considerarán los factores estratégicos que resulten del análisis realizado anteriormente; por lo que se tomarán los que se encuentren en el rango de 3 en adelante.

Tabla N° 15: MATRIZ PARA EL DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS		1.Experiencia en el Campo Agrícola.	1.Falta de un Plan Estratégico.
		5.Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	2.Falta de un sistema de Control de Inventarios .
			3.Personal que no cumple con el perfil requerido.
		7.Gran variedad en insumos agrícolas y productos veterinarios.	4.Falta de publicidad para tener nuevos clientes.
			5.No cuenta con Estados Financieros.
			6.Tiene muchas Cuentas por cobrar
		ESTRATÉGIAS FO	ESTRATÉGIAS DO
OPORTUNIDADES	1.La accesibilidad a créditos bancarios y créditos con proveedores.	Buscar nuevas ventajas competitivas que permitan aumentar la participación en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes insatisfechos por la competencia, ganando la fidelidad de los clientes. (F1+F5+O4+O5)	Elaborar y socializar un plan Estratégico. (D1+O5)
	4.Clientes insatisfechos con la competencia.		Recomendar la compra de un sistema de control de inventarios que permita a la empresa un mejor manejo de los mismos y conocer en realidad las cantidades de cada producto veterinario e insumos tiene. (D2+O1)
	5.Fidelidad del cliente.		Realizar un proceso correcto de reclutamiento para la contratación del personal para la empresa. (D3+O4)
		ESTRATÉGIAS FA	ESTRATÉGIAS DA
AMENAZAS	1.Alto nivel competitivo.	Plasmar un plan de innovación invirtiendo en nuevos equipos tecnológicos. (F5+A1)	Proponer la elaboración de Estados Financieros para la empresa para conocer la verdadera rentabilidad que tiene la misma. (D5+A1)
		Ampliación de la Empresa en un nuevo sector. (F1+F7+A1)	Implementar de un plan de Gestión de cobro. (D6+A1)
	4.Empresas con la misma actividad económica con mayor publicidad.	Reformar la distribución de las áreas de trabajo y de la colocación de los productos veterinarios, insumos agrícolas, equipos en la empresa. (F7+A1)	Difundir a la empresa mediante campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación de la ciudad. (D4+A4)

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Al diseñar estrategias permitirá que la Empresa “El Maizal” mejore y pueda cumplir con los objetivos planteados con eficiencia y eficacia. Estas estrategias ayudan a que el gerente pueda tomar buenas decisiones en beneficio de todos los que conforman la empresa, esto se puede realizar mediante planes que ayuden a su ejecución.

4.2.9. Evaluación de las estrategias

En esta Matriz nos permitirá evaluar las estrategias de acuerdo a ciertos criterios como son la eficiencia, buena velocidad de la implementación, si tiene menos efectos colaterales, menor costo, concordancia con política general, buen impacto económico, buen impacto ecológico, esto se realizará de acuerdo al siguiente rango de calificación:

Leyenda: Para realizar la Matriz anterior se utilizó el 5 que significa excelente, 4 que es sobre el promedio, 3 si es normal o promedio, 2 porque es bajo promedio y por ultimo 1 que es pobre.

Tabla N° 16: MATRIZ DE PROCEDIMIENTO DE LA CALIFICACIÓN.

ESTRATÉGIA	CRITERIOS PARA EVALUAR LA ESTRATÉGIA							RESULTADOS	
	Eficiencia	Velocidad de la implementación	Costo	Concordancia con política general	Efectos colaterales	Impacto económico	Impacto ecológico	Suma	Promedio
Buscar nuevas ventajas competitivas que permitan aumentar la participación en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes insatisfechos por la competencia, ganando la fidelidad de los clientes.	5	4	3	3	3	4	2	24	3,43
Elaborar un plan Estratégico.	5	5	3	3	4	5	2	27	3,86
Recomendar la compra de un sistema de control de inventarios que permita a la empresa un mejor manejo de los mismos y conocer en realidad la cantidades de cada productos veterinario e insumos tiene.	5	4	5	3	4	5	3	29	4,14
Realizar un proceso correcto de reclutamiento para la contratación del personal para la empresa.	5	4	4	3	4	3	3	26	3,71
Plasmar un plan de innovación invirtiendo en nuevos equipos tecnológicos.	5	3	5	3	4	4	3	27	3,86
Reformar la distribución de las áreas de trabajo y de la colocación de los productos veterinarios, insumos agrícolas, equipos en la empresa.	5	4	3	3	4	2	2	23	3,29
Proponer la elaboración de Estados Financieros para la empresa para conocer la verdadera rentabilidad que tiene la misma.	5	4	3	3	4	4	2	25	3,57
Difundir a la empresa mediante campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación de la ciudad.	5	4	5	3	4	4	3	28	4,00
Implementar un plan de Gestión de cobro.	5	4	3	3	4	4	2	25	3,57
Ampliación de la Empresa en un nuevo sector.	5	3	5	4	4	4	2	27	3,86

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.3.1. Definición del Negocio

Agropecuarios “El Maizal” es una Empresa comercializadora de insumos agrícolas, productos veterinarios, balanceados, equipos y materiales para todas las personas que se dedican a la agricultura y a la ganadería de la ciudad de Tena, provincia de Napo. Esta empresa ha visto implementar valores que ayude a los trabajadores y funcionarios a tener un mejor comportamiento dentro de la misma, así ayudando también al desarrollo económico, al sector agrícola de la ciudad y de la provincia.

4.3.2. Valores Propuestos

Los valores que se implementara en la Empresa Agropecuarios “El Maizal” son los siguientes, lo mismo que se han escogido de acuerdo a nuestra ética.

Figura N° 3: *Valores Propuestos a la Empresa Agropecuarios "El Maizal"*

Equidad	<ul style="list-style-type: none">• Otorgar a cada cual lo que le corresponde según el caso.
Solidaridad	<ul style="list-style-type: none">• Generar un clima de amistad, ofreciendo disposición y apoyo a los demás.
Honestidad	<ul style="list-style-type: none">• Obrar con transparencia y clara moral cada actividad realizada, cada función o tarea designada.
Puntualidad	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo establecido, respetando el tiempo de los demás (horario de entrada, salida y de almuerzo).
Respeto	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar una conducta impecable con los compañeros de trabajo y en especial con nuestros clientes sin crear discriminación

Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender asumir las consecuencias de lo que hace y se deja de hacer en la empresa, contribuyendo el logro de los objetivos de la misma. Cumplir con calidad, eficiencia las funciones.
Responsabilidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidar por el bienestar de la Madre Naturaleza, evitando recomendar productos que la destruya.
Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Generar compañerismo, trabajando juntos para cumplir con la misión y encaminarnos hacia la visión generando una empresa de éxito.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.3.3. Misión Propuesta

Siendo muy importante para toda empresa tener una misión y así poderse identificar en la sociedad, motivo por el cual se ha planteado la siguiente:

Tabla N° 17: DISEÑO DE LA MISIÓN

¿Qué hace la organización?	Es una Empresa que comercializa de forma permanente Insumos Agrícolas, Productos Veterinarios, Equipos y Materiales para el Agricultor y Ganadero del cantón Tena, provincia de Napo.
¿Para qué lo hace?	Velar la satisfacción de nuestros clientes y a la vez apoyando al sector Agrícola
¿Con que lo hace?	Con un servicio y asesoramiento de calidad.
¿Cómo lo hace?	Cumpliendo con las Normas establecidas por ente regulador.
¿Con cuales criterios se rige?	Teniendo en cuenta los valores establecidos en nuestra Empresa.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Ser una Empresa que comercializa de forma permanente Insumos Agrícolas, Productos Veterinarios, Equipos y Materiales para el Agricultor y Ganadero del cantón Tena, provincia de Napo, cumpliendo con las Normas establecidas por ente regulador, con un servicio y asesoramiento de calidad, teniendo en cuenta los valores establecidos en nuestra Empresa velando por la satisfacción de nuestros clientes.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.3.4. Visión Propuesta

La visión es el camino que se debe seguir para llegar en un futuro al éxito, la misma que debe ser coherente con la misión motivo por el cual se ha planteado la siguiente:

Llegar a ser una EMPRESA PIONERA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE INSUMOS AGRICOLAS Y PRODUCTOS VETERINARIOS, competitiva por un servicio de excelencia y con alta tecnología en EQUIPOS Y MATERIALES PARA LA AGRICULTURA Y GANADERIA de la colectividad del Cantón Tena, provincia de Napo cumpliendo con las normas y reglamentos impuestas por el Estado y Agrocalidad.

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.3.5. Objetivos Propuestos

4.3.5.1. Objetivo General

Lograr ser la mejor Empresa que comercializa de forma permanente Insumos Agrícolas, Productos Veterinarios, Equipos y Materiales para el Agricultor y Ganadero del cantón Tena, provincia de Napo, cumpliendo con las Normas establecidas por ente regulador, con un servicio y asesoramiento de calidad, teniendo en cuenta los valores establecidos en nuestra Empresa velando por la satisfacción de nuestros clientes.

4.3.5.2. Objetivos Específicos

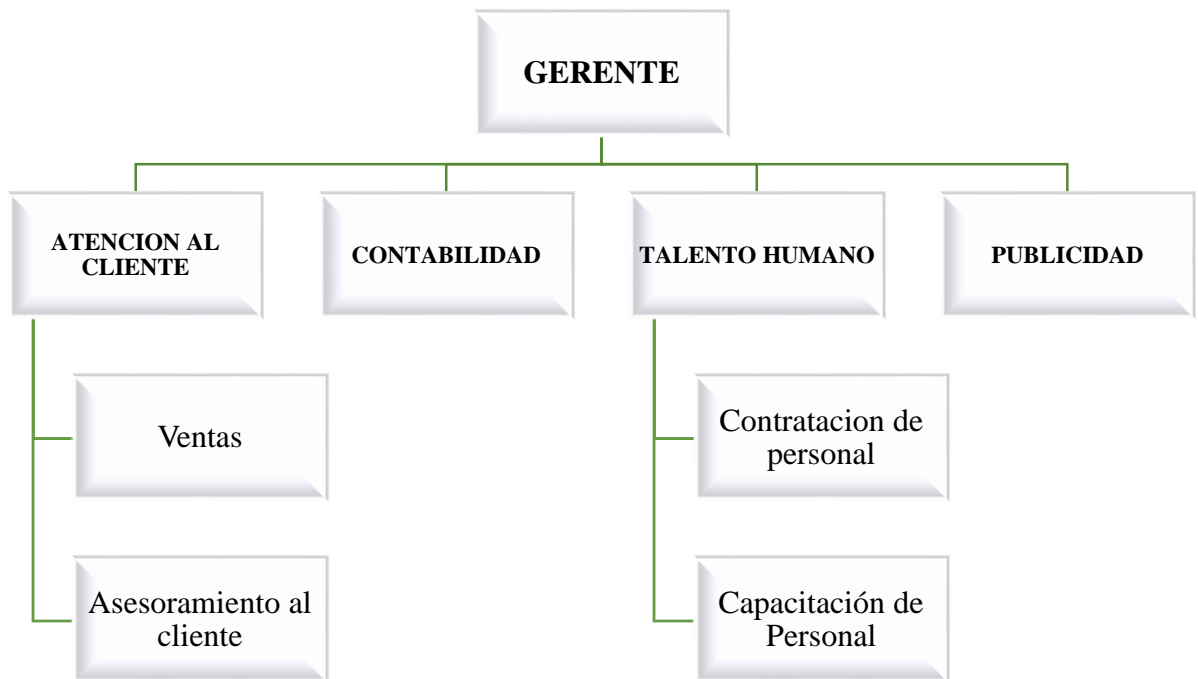
- Mejorar el nivel del servicio y asesoramiento hacia nuestros clientes (con el incremento de una ventaja competitiva que es un seguimiento a los agricultores y ganaderos).
- Aumentar la demanda de ventas, mediante la mejora en la calidad del servicio y de sus insumos agrícolas, productos veterinarios, equipos y materiales.
- Mejorar los ingresos de la Empresa Agropecuarios “El Maizal” (a través de la implementación de publicidad, ofertas y promociones).

4.3.5.3. Metas

- Fortalecer al 100% el posicionamiento de la Empresa Agropecuarios “El Maizal” a nivel cantonal y a nivel interprovincial brindando un servicio de calidad.
- Incrementar el número de clientes en un 30% anual.
- Incrementar la rentabilidad anual en un 20%.

4.3.6. Organigrama Propuesto

Figura N° 4: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.4. PLANES ESTRATÉGICOS

4.4.1. Estrategias en relación a la Matriz FODA

1. Estrategia de acuerdo a las fortalezas de la empresa.

- **Fortaleza:** Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.
- **Estrategia:** Plasmar un plan de innovación invirtiendo en nuevos equipos tecnológicos.
- **Fortaleza:** Gran variedad en insumos agrícolas y productos veterinarios.
- **Estrategia:** Reformar la distribución de las áreas de trabajo y de la colocación de los productos veterinarios, insumos agrícolas, equipos en la empresa.
- **Fortaleza:** Experiencia en el Campo agrícola
- **Estrategia:** Ampliación de la Empresa en un nuevo sector.

2. Estrategia en relación a las oportunidades de la entidad.

- **Oportunidad:** Clientes insatisfechos con la competencia.
- **Estrategia:** Buscar nuevas ventajas competitivas que permitan aumentar la participación en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes insatisfechos por la competencia, ganando la fidelidad de los clientes.

3. Estrategia en relación a las debilidades que tiene la empresa.

- **Debilidad:** Falta de un Plan Estratégico.
- **Estrategia:** Elaborar y socializar un plan Estratégico.
- **Debilidad:** Falta de un sistema de Control de Inventarios.
- **Estrategia:** Recomendar la compra de un sistema de control de inventarios que permita a la empresa un mejor manejo de los mismos y conocer en realidad las cantidades de cada producto veterinario e insumos tiene.

- **Debilidad:** Personal que no cumple con el perfil requerido.
- **Estrategia:** Realizar un proceso correcto de reclutamiento para la contratación del personal para la empresa.

- **Debilidad:** No cuenta con Estados Financieros.
- **Estrategia:** Proponer la elaboración de Estados Financieros para la empresa para conocer la verdadera rentabilidad que tiene la misma.

- **Debilidad:** Tiene muchas cuentas por cobrar
- **Estrategia:** Implementar un Plan de Gestión de cobro

4. Estrategia en relación a las amenazas que tiene la entidad.

- **Amenaza:** Empresas con la misma actividad económica con mayor publicidad.
- **Estrategia:** Difundir a la empresa mediante campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación de la ciudad.

4.4.2. Identificación de Planes.

A continuación, se diseñará los planes de las estrategias planteadas anteriormente, que se utilizara en la Empresa “El Maizal”.

Tabla N° 18: PLAN DE INNOVACIÓN

PLAN N°1																					
Nombre de la Fortaleza: Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.																					
Estrategia: Plasmar un plan de innovación invirtiendo en nuevos equipos tecnológicos.																					
Área: Administrativa																					
Objetivo: Invertir en nuevos equipos tecnológico de calidad para Agropecuarios "El Maizal" satisfaciendo las necesidades de los clientes.																					
Responsable: Agro. José Rojas																					
Plazo: Mediano Plazo																					
Alcance: Ventas																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22			
1	Analizar los equipos tecnológicos que comercializa la Empresa.																			0,00	
2	Analizar a la competencia con respecto a los equipos que comercializan.																			0,00	
3	Investigar los equipos que requieren los clientes de la Empresa.																			50,00	
4	Buscar proveedores que tengan los equipos de calidad que se requieren.																			20,00	
5	Seleccionar al proveedor que proporcione precios convenientes para el cliente.																			0,00	
6	Aprobar la Estrategia																			0,00	
7	Implementar la Estrategia																			0,00	
8	Dar seguimiento a la Estrategia																			0,00	
																Subtotal				70,00	
																Total				70,00	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 19: PLAN DE REDISTRIBUCIÓN INTERNA

PLAN N° 2																					
Nombre de la Fortaleza: Gran variedad en insumos agrícolas y productos veterinarios.																					
Estrategia: Reformar la distribución de las áreas de trabajo y de la colocación de los productos veterinarios, insumos agrícolas, equipos en la empresa.																					
Área: Ventas																					
Objetivo: Distribuir y colocar de mejor manera los insumos agrícolas, productos veterinarios y equipos para una correcta comercialización de los mismos.																					
Responsable: Sr. Luis Moreta																					
Plazo: Corto Plazo																					
Alcance: Ventas																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año				Recursos			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21		22		
1	Analizar si están bien ubicados de los insumos agrícolas, productos veterinarios y equipos dentro del departamento de venta.																			0,00	
2	Reubicar los productos de acuerdo a la pronta salida de los mismos.																			0,00	
3	Reubicar los productos de acuerdo a su categoría (herbicidas, insecticidas, fungicidas, etc.)																			0,00	
4	Reubicar los productos de acuerdo a la fecha de caducidad.																			0,00	
5	Colocar letreros de acuerdo a su categoría.																			50,00	
6	Dar un control constante a la ubicación de los productos de la empresa.																			0,00	
																		Subtotal		50,00	
																		Total		50,00	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 20: PROYECTO DE AMPLIACIÓN

PLAN N°3: Proyecto de Ampliación																						
Nombre de la Fortaleza: Experiencia en el Campo agrícola																						
Estrategia: Ampliación de la Empresa en un nuevo sector.																						
Área: Administrativo																						
Objetivo: Ampliar la Empresa Agropecuarios "El Maizal" en la parroquia Chontapunta, de la provincia de Napo.																						
Responsable: Sr. Luis Moreta																						
Plazo: Mediano Plazo																						
Alcance: Toda la Empresa.																						
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22				
1	Realizar y aplicar una encuesta para verificar si existe la necesidad de ampliar la Empresa Agropecuarios "El Maizal" en la parroquia Chontapunta.																				100,00	
2	Realizar un estudio de mercado.																				200,00	
3	Realizar un Plan de Marketing.																				150,00	
4	Definir los medio técnicos.																				50,00	
5	Realizar un estudio financiero.																				200,00	
6	Realizar un estudio organizacional y de recursos humanos.																				50,00	
7	Estructura legal y aspectos formales.																				100,00	
																Subtotal						850,00
																Total						850,00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 21: PLAN DE MEJORA

PLAN N° 4																					
Nombre de la Oportunidad: Clientes insatisfechos con la competencia.																					
Estrategia: Buscar nuevas ventajas competitivas que permitan aumentar la participación en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes insatisfechos por la competencia, ganando la fidelidad de los clientes.																					
Área: Administrativo																					
Objetivo: Implementar ventajas competitivas para la Empresa Agropecuarios "El Maizal"																					
Responsable: Agro. José Rojas																					
Plazo: Mediano Plazo																					
Alcance: Todos los departamentos																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año				Recursos			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21		22		
1	Analizar la situación actual de la Empresa.																			0,00	
2	Analizar a la competencia en cuanto a las ventajas competitivas.																			20,00	
3	Determinar las diferencias con la competencia.																			0,00	
4	Buscar nuevas ventajas competitivas.																			0,00	
5	Analizar las posibles ventajas competitivas.																			0,00	
6	Establecer las nuevas ventajas competitivas																			0,00	
7	Aplicar las nuevas ventajas competitivas en la empresa.																			0,00	
8	Evaluar si están funcionando las nuevas ventajas competitivas.																			0,00	
																		Subtotal		20,00	
																		Total		20,00	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 22: PLAN DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

PLAN N° 5																					
Nombre de la Debilidad: Falta de un Plan Estratégico.																					
Estrategia: Elaborar y socializar un plan Estratégico que permita a la Agropecuarios "El Maizal".																					
Área: Administrativo																					
Objetivo: Implementar un Plan Estratégico en la Empresa Agropecuarios "El Maizal" para alcanzar los objetivos y prepararse para situaciones futuras.																					
Responsable: Agro. José Rojas																					
Plazo: Corto Plazo																					
Alcance: Todos los departamentos																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22			
1	Elaborar un Plan Estratégico para la Empresa.																			50,00	
2	Aprobar el Plan Estratégico.																			0,00	
3	Aplicar el Plan Estratégico.																			0,00	
4	Realizar charlas y capacitaciones para dar a conocer el Plan Estratégico al personal.																			20,00	
5	Practicar la filosofía institucional.																			0,00	
6	Aplicar los objetivos propuestos.																			150,00	
7	Dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico																			0,00	
8	Evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico.																			100,00	
																		Subtotal		320,00	
																		Total		320,00	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 23: PLAN DE CONTROL DE INVENTARIOS

PLAN N° 6																					
Nombre de la Debilidad: Falta de un sistema de Control de Inventarios.																					
Estrategia: Recomendar la compra de un sistema de control de inventarios que permita a la empresa un mejor manejo de los mismos y conocer en realidad las cantidades de cada producto veterinario e insumos tiene.																					
Área: Ventas																					
Objetivo: Obtener un sistema de control de inventarios para llevar un mejor control de sus productos.																					
Responsable: Lic. Mónica Culquicondor																					
Plazo: Corto Plazo																					
Alcance: Bodega																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22			
1	Analizar la situación actual de la empresa con respecto a sus inventarios.																			0,00	
2	Buscar un Sistema de control de inventarios acorde a la empresa.																			0,00	
3	Comprar el sistema de control de inventarios.																			1100,00	
4	Instalación del sistema de control de inventarios.																			100,00	
5	Capacitación al personal que utilizara este sistema de control de inventarios.																			50,00	
6	Dar seguimiento al funcionamiento del sistema de control de inventarios.																			0,00	
																		Subtotal			1250,00
																		Total			1250,00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 24: PLAN DE RECLUTAMIENTO

PLAN N° 7																						
Nombre de la Debilidad: Personal que no cumple con el perfil requerido.																						
Estrategia: Realizar un proceso correcto de reclutamiento para la contratación del personal para la empresa.																						
Área: Administrativo																						
Objetivo: Contratar al personal indicado para el puesto de trabajo vacante para un mejor desempeño de la empresa.																						
Responsable: Ing. Ángel Martínez																						
Plazo: Corto plazo																						
Alcance: Todos los departamentos																						
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22				
1	Analizar en profundidad las necesidades del puesto.	■																		0,00		
2	Anunciar en medios de comunicación la necesidad de contratar personal para dicho puesto.		■	■																50,00		
3	Recepción de carpetas para el puesto.				■	■														0,00		
4	Preselección a los candidatos más adecuados al puesto.						■													0,00		
5	Comparar los perfiles de los candidatos con el del puesto.							■	■											0,00		
6	Entrevista a los finalistas para el puesto.									■										0,00		
7	Selección del personal apto para el puesto.										■									0,00		
8	Incorporación e integración a la empresa.											■	■	■						0,00		
																		Subtotal				50,00
																		Total				50,00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 25: PLAN FINANCIERO

PLAN N° 8																							
Nombre de la Debilidad: No cuenta con Estados Financieros.																							
Estrategia: Proponer la elaboración de Estados Financieros para la empresa para conocer la verdadera rentabilidad que tiene la misma.																							
Área: Financiero																							
Objetivo: Elaborar Estados Financieros para conocer la rentabilidad final de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”																							
Responsable: Lic. Mónica Culquicondor																							
Plazo: Corto Plazo																							
Alcance: Todos los departamentos																							
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año						Recursos			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21	22					
1	Analizar la situación actual de la Empresa.																				0,00		
2	Elaborar el Estado de Situación Inicial de la Empresa.																				0,00		
3	Realizar el libro diario de la Empresa.																				0,00		
4	Llevar tarjetas Kardex de los productos de la Empresa.																				0,00		
5	Llevar los libros mayores de acuerdo al libro diario.																				0,00		
6	Elaborar el Balance General de la Empresa.																				0,00		
7	Realizar el Estado de Resultado de la Empresa																				0,00		
8	Evaluar a través de Indicadores financieros.																				0,00		
																		Subtotal					0,00
																		Total					0,00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 26: PLAN DE COBRO

PLAN N° 9																						
Nombre de la Amenaza: Debilidad																						
Estrategia: Implementar un Plan de Gestión de cobro.																						
Área: Crédito																						
Objetivo: Disminución de las cuentas por cobrar de la Empresa Agropecuarios "El Maizal"																						
Responsable: Sra. Mónica Culquicondor																						
Plazo: Mediano Plazo																						
Alcance: Toda la Empresa.																						
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año				Recursos				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21		22			
1	Analizar la situación actual de la Empresa respecto a la cuentas por cobrar.																				0,00	
2	Identificar las personas deudoras.																				0,00	
3	Localizar a las personas deudoras.																				0,00	
4	Realizar acuerdos de pago.																				50,00	
5	Recaudar el valor de las cuentas por cobrar.																				100,00	
6	Analizar antes de otorgar nuevamente un crédito.																				50,00	
7	Plantear tiempos de pago de los nuevos créditos otorgados.																				0,00	
																Subtotal						200,00
																Total						200,00

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

Tabla N° 27: PLAN DE LA MARKETING

PLAN N° 10																					
Nombre de la Amenaza: Empresas con la misma actividad económica con mayor publicidad.																					
Estrategia: Difundir a la empresa mediante campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación de la ciudad.																					
Área: Marketing																					
Objetivo: Atraer a nuevos clientes para la Empresa Agropecuarios "El Maizal" para aumentar las ventas.																					
Responsable: Sr. Luis Moreta																					
Plazo: Corto Plazo																					
Alcance: Toda la Empresa.																					
N°	Actividad	Agosto				Septiembre				Noviembre				Año				Recursos			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	18	19	20	21		22		
1	Analizar la situación actual de la Empresa.																			0,00	
2	Analizar los productos que se comercializan en la Empresa.																			0,00	
3	Analizar a la competencia de acuerdo al Marketing.																			0,00	
4	Selección de los medios de comunicación a utilizarse.																			0,00	
5	Realizar la Publicidad de acuerdo a nuestra actividad.																			300,00	
6	Realizar el estudio de mercado para ver si la publicidad es correcta.																			200,00	
7	Implementar la publicidad en los medios de comunicación.																			200,00	
8	Dar seguimiento y control a la publicidad.																			50,00	
																		Subtotal		750,00	
																		Total		750,00	

ELABORADO POR: Gabriela Pazmiño

4.4.3. IDEA DE PROYECTO

AMPLIACION DE LA EMPRESA AGROPECUARIOS “EL MAIZAL” A LA PARROQUIA DE CHONTAPUNTA, DEL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO.

4.4.3.1. Alcance

Este Proyecto de Ampliación está dirigido para todas las personas que conforman la Empresa Agropecuarios “El Maizal”, y al mismo tiempo para las personas que se dedican a la Agricultura y la Ganadería que radican en la parroquia Chontapunta, de la Provincia de Napo.

4.4.3.2.Objetivo General

Ampliar la Empresa Agropecuarios "El Maizal" en la parroquia Chontapunta, de la provincia de Napo, para brindar un mejor servicio a las personas de esta parroquia.

4.4.3.3.Objetivos Específicos

- Incrementar las ventas de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”
- Otorgar un servicio de calidad, ahorrando tiempo al acudir a la Empresa.
- Brindar mayores oportunidades en el momento de adquirir los productos de la empresa, a las personas que se dedican a la ganadería y a la agricultura de la parroquia Chontapunta.

4.4.3.4.Introducción

La ampliación de una empresa es un aspecto importante de desarrollo, que brinda muchas ventajas como la oportunidad de generar empleo contratando nuevo personal que sea calificado para el trabajo, otra ventaja que se tiene es que permite aumentar el número de clientes potenciales que ayudara a aumentar las ventas y por ende la rentabilidad, siendo

la rentabilidad fundamental para el crecimiento de la misma, también da oportunidades financieras ya que con esta ampliación se puede adquirir financiamiento sin ningún problema.

En la actualidad expandirse a nuevos mercados es toda una aventura, pero también una gran responsabilidad puesto que requiere cierto presupuesto y por tanto debemos ser consecuentes de nuestros actos. Debemos evaluar cada paso para comprobar que podremos rectificar o nos saldrá caro. Apostar por nuevos horizontes puede aportar nuevos logros e innovaciones en nuestra empresa y por ello las empresas se expanden a nuevos mercados con tal de proporcionar cobertura en otras áreas. (WordPress, 2015)

4.4.3.5. Justificación

La parroquia de Chontapunta en el último censo realizado cuenta con más de 16,298 habitantes, siendo la parroquia que cuenta con mayor número de habitantes, de los cuales 8.213 habitantes se dedican a la agricultura, ganadera, motivo por el cual la Empresa Agropecuarios “El Maizal” desea ampliarse en este sector de Chontapunta, perteneciente al cantón Tena, de la provincia de Napo, para brindarles un mejor servicio y así mismo ahorrarles tiempo, ya que los habitantes de esta parroquia tienen que viajar 4 horas para adquirir nuestros productos y servicios, ya sean estos productos veterinarios o insumos Agrícolas.

En la parroquia de Chontapunta los principales cultivos tenemos el cacao, el maíz duro, plátano, yuca, café y pastizales para ganado, de la misma manera con respecto a la ganadería, las personas de esta zona se dedican a las actividades de cría y engorde de aves, gallinas criollas, ganado, cerdos, etc. Pero con el tiempo van apareciendo diferentes problemas y plagas que al momento de cultivar se causan una pérdida para los agricultores, por ejemplo, tenemos enfermedades como la monilla en el maíz, en el plátano tenemos el mal de Panamá, de la misma manera tenemos insectos como los gusanos, grillos que afectan de manera casi incontrolables. Motivo por el cual al ampliarse la Empresa a esta parroquia sería de gran beneficio para todos los que se dedican a estas actividades. (Garcés, 2014)

4.4.3.6. Beneficios del proyecto

Los beneficios que se obtendrá al ampliar la Empresa Agropecuarios “El Maizal” a la parroquia de Chontapunta son los siguientes:

- Crecimiento y desarrollo futuro de la Empresa y de la parroquia de Chontapunta.
- Incremento en las ventas y por ende en la rentabilidad de la organización.
- Incremento de la plaza de empleos de la parroquia.
- Mejor asesoramiento sobre sus cultivos y cuidado de ganado a los habitantes de la parroquia.
- Minimización de tiempo en acudir a la empresa a los clientes de la parroquia.
- Atención inmediata a problemas emergentes por parte de los técnicos.
- Mejorar la calidad del servicio.

4.4.3.7. Ubicación geográfica

Este proyecto de ampliación se lo realizara en la parroquia de Chontapunta, del cantón Tena, de la provincia de Napo, en un local comercial que se encuentra en la parte inferior de Casa parroquial, ya que es amplio y cuenta con buena ventilación, además se encuentra en las condiciones que Agrocalidad permite su funcionamiento. También porque es un lugar accesible para todos los habitantes de la parroquia.

CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis de la Situación Actual de la empresa a través de la herramienta Matriz FODA, se pudo determinar que tenía más debilidades que fortalezas y oportunidades, motivo por el cual no se toman decisiones oportunas que ayuden al desarrollo y crecimiento de la empresa.
- La empresa no cuenta con un Plan estratégico donde se defina la misión, visión y valores que ayude a la empresa mejorar empresarialmente, de tal motivo que es importante proponer las mismas.
- Agropecuarios “El Maizal” por tener más debilidades en su FODA es importante definir estrategias que ayude a la empresa a contrarrestarlas, mediante la aplicación de planes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gerente y empleados que se aplique y se socialice de manera correcta este Plan Estratégico para mejorar el desarrollo de la Empresa Agropecuarios “El Maizal”.
- Se recomienda al Gerente ejecutar y desarrollar los planes que se propone para que la Empresa que pueda ser más competitiva en el mercado con respecto al sector Agrícola.
- Se recomienda a todas las personas que conforman la Empresa Agropecuarios “El Maizal” contribuir con el gerente, para contrarrestar las debilidades y amenazas que tiene para la empresa aprovechando las fortalezas y oportunidades, siempre buscando ventajas competitivas.

BIBLIOGRAFIA

- Agrocalidad.** (2015). *Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro*.
Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/registro-insumos-agropecuarios/normativa/Manual-Comercializacion-de-plaguicidas.pdf>
- Bárcena Juárez, S., & Lerma y Kirchner, A. E.** (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. México D.F: Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V.
- Bernal, C.** (2010). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- CEDPA.** (2012). *Planificación estratégica: Un enfoque de indagación*. Obtenido de www.cedpa.org/publications/pdf/stratplan_spanish_all.pdf
- Chiavenato, I.** (2011). *Planeación estratégica. fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Granw Hill.
- El Telégrafo.** (2018). *Noticia Economica*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-deflacion-abril>
- El Universo.** (2018). *Noticias - Economía*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/04/nota/6743240/riesgo-pais-suba-128-puntos-abril>
- Espinoza, A. M., & Mintzberg, H.** (2012). Planeación estratégica. En M. R. Medina, *Planeación estratégica: fundamentos y casos* (págs. 54 - 55). Bogota: Ediciones de la U.
- Garcés, J.** (2014). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1560504580001_PDOT%20Chontapunta%202015_15-10-2015_21-15-52.pdf
- Gómez, M. A.** (2012). Herramientas administrativas. En M. R. Medina, *Planeación estratégica* (pág. 18). Bogota: Ediciones de la U.
- Heijden, K. V.** (2011). Planeamiento de cénarios. En I. Chavienato, *Planeación Estrategica. fundamento y aplicaciones* (pág. 86). México: Mc Granw Hill.

- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G.** (2010). *Teoría de la investigación científica*. Ambato: Graficas corona.
- La República** . (2018). *Balanza comercial*. Obtenido de <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2018/04/28/ecuador-registra-superavit-261-millones-balanza-comercial-segun-informe/>
- Luna, G. A.** (2014). En *administración estratégica* (pág. 163). Grupo Editorial Patria.
- MAGAP.** (2017). *Ministerio de agricultura y ganaderia*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/ministro-ponce-visito-stands-agropecuarios-en-napo/>
- Mellor, J.** (2000). *Organización mundial de la agricultura y la alimentación*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/y5673s/y5673s05.htm>
- Ministerio de Economía y Finanzas.** (2018). *Derecho ecuador*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/remuneraciones-del-trabajador>
- Mintzberg, H., & Otros.** (2012). El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. En M. Rojas, & L. Medina, *Planeación estratégica*. Bogota: Ediciones de la U.
- Pinto, R.** (2013). *Planeación estratégica de capacitación empresarial*. Mexico: Litográfica Ingramex.
- Revista El Agro.** (2016). La tecnología llega al campo. *El Agro*.
- Rojas, M., & Medina, L.** (2012). *Planeación estratégica*. Bogota: Ediciones de la U.
- Ronda, G., & Marcané, J. Á.** (2012). De la estrategia hasta la dirección estratégica. En M. R. Medina, *Planeación estratégica: fundamentos y casos* (págs. 54 - 55). Bogota: Ediciones de la U.
- Sainz de Vicuña, J. M.** (2012). *El plan estratégico en la práctica* (pág. 45). Madrid: España: ESIC.
- Soto, B.** (2014). *Gestión ORG*. Obtenido de <https://www.gestion.org/primeros-pasos-a-realizar-para-la-creacion-de-una-empresa/>

- UNT.** (2017). *Ingeniería agropecuaria* . Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/ficaya/carreras/agropecuaria/?p=1091>
- UTN.** (2017). *Ingeniería en agropecuaria.* Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/ficaya/carreras/agropecuaria/?p=1091>
- Wordpress.** (2015). *Blog sobre innovación y tecnología.* Obtenido de <http://www.i2bc.es/la-importancia-de-crecer-en-el-mercado/>